

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES



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

Option: Affaires internationales

Thème :

**Essai d'analyse des opportunités d'export
des entreprises Algériennes vers le marché
Africain**

**ETUDE DE CAS :
Les Laboratoires Frater Razes**

Elaboré par :

**Mlle. DEBBACHE Hadjer
M. HASSINET Mohamed Chahine**

Encadré par :

**M. REMINI Amine
(Doctorant à HEC Alger)**

05^{ème} promotion

Juin 2018

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES



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

Option: Affaires internationales

Thème :

**Essai d'analyse des opportunités d'export
des entreprises Algériennes vers le marché
Africain**

**ETUDE DE CAS :
Les Laboratoires Frater Razes**

Elaboré par :

**Mlle. DEBBACHE Hadjer
M. HASSINET Mohamed Chahine**

Encadré par :

**M. REMINI Amine
(Doctorant à HEC Alger)**

05^{ème} promotion

Juin 2018

Résumé

Dans un contexte économique qualifié de mondialisation, le développement à l'international se montre comme étant la meilleure solution qui permet à l'entreprise de faire face à la concurrence atroce et acquérir des parts de marchés.

Dans un pays rentier comme l'Algérie, l'état de la balance commerciale dépend énormément de facteurs externes qui déterminent le prix de ses principaux produits à l'export c'est-à-dire les hydrocarbures. Outre ces derniers les revenus provenant de l'exportation des autres entreprises Algériennes ne représentent qu'un pourcentage minime du total du revenu des exportations

L'objet de cette étude est donc, de mesurer les aptitudes compétitives et les capacités à s'adapter aux variables des marchés étrangers de l'une des entreprises algériennes que n'est autre que Les Laboratoires Frater Razes. Il sera question de consacrer le travail de recherche à l'étude du potentiel d'exportation de l'entreprise à travers la réalisation du diagnostic export de celle-ci dans le but d'évaluer son impact sur son développement à l'international et notamment le choix des marchés cible.

Il s'agira pour nous à l'issu de ce travail, de proposer modestement des recommandations pour les Laboratoires Frater Razes basée sur notre recherche afin de pouvoir pénétrer les marchés cibles.

Mots clés : Commerce international, diagnostic export, internationalisation, exportations, industrie pharmaceutique.

Summary

In an economic context characterized as globalization, international development is proving to be the best solution that allows the company to face the atrocious competition and acquire market shares.

In a rentier country like Algeria, the state of the trade balance is highly dependent on external factors that determine the price of its main export products, we mean hydrocarbons. In addition to these, the income from the export of other Algerian companies represents only a small percentage of the total of the income of the exports.

The purpose of this study is therefore to measure the competitive skills and the ability to adapt to the variables of the foreign markets of one of the Algerian companies that is none other than Laboratories Frater Razes. It will be a question of devoting the work of research to the study of the export potential of the company through the realization of the export diagnosis of this one in order to evaluate its impact on its international development and in particular the choice of target markets.

It will be for us at the end of this work, to propose modestly recommendations for Laboratories FRATER RAZES based on our research in order to penetrate the target markets.

Keywords: International trade, export diagnostics, internationalization, exports, pharmaceutical industry

ملخص

في سياق اقتصادي هيمنت عليه العولمة، تعتبر التنمية الدولية الحل الأفضل الذي يتيح للشركة مواجهة المنافسة الشرسة والحصول على حصص السوق. في دولة ريعية مثل الجزائر، تعتمد حالة الميزان التجاري بدرجة كبيرة على العوامل الخارجية التي تحدد سعر منتجاتها المعروضة للتصدير، أي المحروقات؛ بالإضافة إلى ذلك، فإن الدخل من تصدير الشركات الجزائرية الأخرى لا تمثل سوى نسبة صغيرة من إجمالي دخل الصادرات. إن الهدف من هذه الدراسة هو قياس المهارات التنافسية والقدرة على التكيف مع المتغيرات في الأسواق الخارجية لإحدى الشركات الجزائرية، نتكلم في هذه الحالة على مخابر Frater-Razes. للقيام بهذا سيتوجب علينا القيام بعملية بحث لدراسة إمكانات التصدير للشركة من خلال تحقيق تشخيص التصدير من أجل تقييم تأثيره على التنمية الدولية وعلى وجه الخصوص اختيار الأسواق المستهدفة. سيكون لنا في نهاية هذا العمل، أن نقترح توصيات متواضعة لمخابر Frater Razes على أساس بحثنا من أجل اختراق الأسواق المستهدفة.

الكلمات المفتاحية: التجارة الدولية، تشخيص الصادرات، التدويل، الصادرات، صناعة الأدوية

Dédicaces

A mon père, à ma mère,

Qui ont œuvré pour ma réussite, de par leur amour, leur soutien, tous les sacrifices consentis et leurs précieux conseils. Je leurs présente ma reconnaissance éternelle et ma profonde gratitude, rien au monde ne vaut les efforts fournis jour et nuit pour mon éducation et mon bien être.

A ma chère Mamie,

A mon frère Youcef,

A ma sœur Hawa,

A chaque personne qui a su gravé en moi le meilleur..

Hadjer

Dédicaces :

A ma très chère mère Guezlane Nora : Affable, honorable, aimable : Tu représentes pour moi le symbole de la bonté par excellence, la source de tendresse et l'exemple du dévouement qui n'a pas cessé de m'encourager et de prier pour moi. Ta prière et ta bénédiction m'ont été d'un grand secours pour mener à bien mes études. Aucune dédicace ne saurait être assez éloquente pour exprimer ce que tu mérites pour tous les sacrifices que tu n'as cessé de me donner depuis ma naissance, durant mon enfance et même à l'âge adulte. Tu as fait plus qu'une mère puisse faire pour que ses enfants suivent le bon chemin dans leur vie et leurs études, tu étais le père, le frère et l'ami. Je te dédie ce travail en témoignage de mon profond amour. Puisse Dieu, le tout puissant, te préserver et t'accorder santé, longue vie et bonheur.

A la mémoire de mon défunt père Mohamed Larbi : Aucune dédicace ne saurait exprimer l'amour, l'estime, le dévouement et le respect que j'ai toujours eu pour toi. Rien au monde ne vaut les efforts fournis jour et nuit pour mon éducation et mon bien être. Ce travail est le fruit de tes sacrifices que tu as consentis pour mon éducation et ma formation.

A ma très chère Tante Anissa : Ma conseillère, et amie fidèle, qui m'a assisté dans les moments difficiles et m'a pris doucement par la main quand j'étais petit.... Je te suis très reconnaissant, et je ne te remercierai jamais assez pour ton amabilité, ta générosité, ton aide précieuse.

A mes Frères et sœurs : Yasmine, Yousra et Riad: En témoignage de mon affection fraternelle, de ma profonde tendresse et reconnaissance, je vous souhaite une vie pleine de bonheur et de succès et que Dieu, le tout puissant, vous protège et vous garde.

A mes neveux Miral et Moncef : Aucune dédicace ne saurait exprimer tout l'amour que j'ai pour vous, Votre joie et votre gaieté me comblent de bonheur. Puisse Dieu vous garder, éclairer votre route et vous aider à réaliser à votre tour vos vœux les plus chers.

A mes amis : Zinedine, Mahdi, Midou et Radja, En souvenir de notre sincère et profonde amitié et des moments agréables que nous avons passés ensemble. Veuillez trouver dans ce travail l'expression de mon respect le plus profond et mon affection la plus sincère.

Chahine

Remerciement

L'aboutissement de ce travail nous donne l'occasion d'exprimer notre profonde gratitude à plusieurs personnes. Nous tenons singulièrement et sincèrement à exprimer notre plus haute estime et considération à :

*Monsieur **REMINI Amine**, pour votre aide, vos remarques constructives, vos conseils prodigués tout au long de ce travail. Merci d'avoir accepté d'encadrer notre travail malgré vos nombreuses préoccupations.*

*Madame **BENKARA Meriem**, nous vous sommes reconnaissants pour ce que vous avez fait pendant ces quatre mois de stage, merci de nous avoir donné accès à certaines informations d'une importance majeure pour notre travail, pour vos conseils enrichissants. En dépit de vos multiples responsabilités, vous nous avez fait connaître une expérience de recherche des plus bénéfiques.*

Touts nos enseignants au sein de HEC qui nous ont énormément apporté tout au long de notre cursus universitaire

A nos chers Amis, MAHDI, MIDOU, RADJA... ainsi que tout les autres, merci de nous avoir soutenus jusqu'au bout

A tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce travail de près de loin...

Merci à tous

Liste des figures

Chapitre 01		
Figure N°1.1	La part des exportations mondiales de biens réalisée par les différents pays	12
Figure N°1.2	Concentration des exportations et PIB réel par tête	13
Chapitre 02		
Figure N° 2.1	Les quatre stratégies internationales.	44
Figure N° 2.2	Les cinq forces de Porter	60
Figure N° 2.3	PESTEL	63
Chapitre 03		
Figure N 3.1	Evolution du chiffre d'affaire du marché pharmaceutique mondial de 2001 à 2005	77
Figure N 3.2	Evolution du chiffre d'affaire dans les principaux marchés mondiaux en %	78
Figure N°3.3	Le marché pharmaceutique par zone géographique en 2015	82
Figure N° 3.4	Comparaison entre la production locale et l'importation des médicaments en Algérie	85
Figure N°3.5	Comparaison entre la vente privée (en détail) et la vente publique (Marché hospitalier)	86
Figure N° 3.6	Organigramme de la direction Générale du groupe.	93
Figure N° 3.7	Circuit relationnel entre les filiales du groupe Frater Razes	98

Liste des Tableaux

Chapitre 01		
Tableau N°1.1	Taux d'exportation de quelques pays Européens (1830/1913)	08
Tableau N°1.2	La part des Grandes Puissances dans le Commerce Mondial (1850/1913)	08
Tableau N°1.3	Part des principaux pays exportateurs dans le commerce de produits manufacturés (1913-1937)	10
Tableau N°1.4	Taux d'exportation pour quelques pays développés (1960/1980)	11
Tableau N°1.6	Distinctions entre les types d'accords de libre échanges	18
Tableau N°1.7	Les grands accords du commerce international	19
Tableau N°1.8	Partage des risques et assurances entre vendeur et acheteur	25
Chapitre 02		
Tableau N°2.1	Les plus importants organismes internationaux	40
Tableau N°2.2	Le cadre juridique international	41
Tableau N°2.3	Les avantages et les inconvénients d'un importateur-distributeur	47
Tableau N°2.4	Les avantages et les inconvénients de la Franchise	48
Tableau N°2.5	Les avantages et les inconvénients d'un agent commercial	49
Tableau N°2.6	Les avantages et les inconvénients d'une filiale commerciale	50
Tableau N°2.7	Les avantages et inconvénients d'une succursale et d'un bureau de représentation	51
Tableau N°2.8	Les enjeux des transferts de technologies	53
Tableau N°2.9	Les avantages et les inconvénients des Joint-ventures	53
Chapitre 03		
Tableau N 3.1	Chiffre d'affaires du marché pharmaceutique mondial de 2001 à 2005 en milliards de dollars des Etats-Unis	76
Tableau N 3.2	les principales industries pharmaceutiques dans le monde entre 2005 et 2015	78
Tableau N°3.3	les dix premières entreprises pharmaceutiques mondiales en 2015	80
Chapitre 04		
Tableau N° 4.1	Appréciation de l'appareil productif	102
Tableau N° 4.2	Evolution de la production et ventes des produits Razes	103
Tableau N° 4.3	Analyse du bilan Actif (DZD)	105
Tableau N° 4.4	Analyse du bilan passif (DZD)	105
Tableau N° 4.5	Indicateurs financiers du diagnostic :	106
Tableau N° 4.6	Situation des Effectifs du Groupe :	108

Tableau N° 4.7	Situation des Effectifs par Age :	108
Tableau N° 4.8	Éléments d'appréciation du dynamisme commercial	109
Tableau N° 4.9	Éléments d'appréciation de la capacité de prévision	110
Tableau N°4.10	Appréciation des critères physique des produits Razes	111
Tableau N° 4.11	Appréciation des critères commerciaux des produits Razes	111
Tableau N° 4.12	Analyse de l'appréciation réglementaire des produits Razes	112
Tableau n° 4.13	Sélection du marché Cible	129
Tableau N° 4.14	Analyse SWOT des laboratoires Frater Razes	130
Tableau N° 4.15	Les interlocuteurs du guide d'entretien	136

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
%	Pourcentage
AID	Association internationale de développement
ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
AMM	Autorisation de mise sur marché
ASEAN	Association des nations de l'Asie du Sud Est
BFR	Besoin en fond de roulement
BIRD	Banque International pour la Reconstruction et le Développement
BPD	Bonne pratique de distribution
BPF	Bonne pratique de fabrication
BPO	Bank Payment Obligation
BPP	Bonne pratique de production
CA	Chiffre d'affaires
CAGR	Compound Annual Growth Rate
CAMEC	Centrale d'Achat de Médicaments Essentiels et Consommables
CASNOS	Caisse Nationale de sécurité sociale des non salariés
CCI	Chambre de commerce international
CFR	Cost and Freight
CIF	Insurance and Freight
CIP	Carriage and Insurance Paid to
CNAS	Caisse nationale des assurances sociales
CNR	Caisse nationale des retraités
CPT	Carriage Paid To
DAF	Rendu à la frontière
DAP	Delivered At Place
DAT	Delivered At Terminal
DDP	Delivered Duty Paid
DLT	Dettes à long terme
DNPQ	Direction de la normalisation et de la promotion de la qualité
ERP	Entreprise Resource planning
EXW	Ex Works
FAS	Free Alongside Ship
FCA	Free Carrier
FDA	Food and Drug administration
FMN	Firmes multinationales
FOB	Free On board Vessel
FR	Fond de roulement
GMP	Good Manufacturing Practices
GZALE	Grande zone arabe de libre échange
HOS	Hecksher-Ohlin-Samuelson
IDE	Investissement direct étranger
INAPI	Institut national Algérien de la propriété industrielle
Incoterms	International commercial terms
ISO	International standards organization
LGPA	Laboratoire groupement pharmaceutique algérien
LNCPP)	Laboratoire National du Contrôle des Produits Pharmaceutiques

LTA	Lettre de transport aérien
Md	Milliards
NTICS	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des nations Unis
PANE	Plan d'Action National pour l'Environnement
PCH	Pharmacie centrale des hôpitaux
PCSU	Prix de cession dès sortie d'usine
PDD	La procédure de dédouanement domiciliée
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
PNB	Produit national brut
PSB	procédure simplifiée au bureau
PwC	Price waterhouse Coopers
R&D	Recherche et développement
SAV	Services Après vente
SOFI	Système d'Ordinateurs pour le Fret International
SWIFT	Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications
SWOT	Stregnths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TVA	Taxe sur valeur ajoutée
UEMOA	Union Economique et monétaire ouest-africaine
ZLEA	Zone de libre-échange des Amériques

Sommaire

Introduction générale	02
Chapitre 1 : Le cadre conceptuel du commerce international	05
Section 1 : définition du commerce international.....	07
Section 2 : Techniques du commerce international.....	21
Chapitre 2 : Stratégie d'internationalisation et diagnostic export	36
Section 1 : Stratégie d'internationalisation.....	38
Section 2 : Diagnostic export.....	55
Chapitre 3 : le marché de l'industrie pharmaceutique et les Laboratoires Frater Razes	69
Section 1 : le marché de l'industrie pharmaceutique.....	71
Section 2 : présentation de l'organisme d'accueil.....	88
Chapitre 4 : Analyse de l'opportunité d'export de l'entreprise FRATER RAZES vers le marché Africain	100
Section1 : Analyse de l'environnement interne de l'entreprise.....	102
Section 2 : Analyse de l'environnement externe de l'entreprise.....	116
Section 3 : Analyse et synthétisation du guide d'entretien.....	133
Conclusion générale	145

Introduction générale

Introduction Générale

Nous parlons de nos jours d'un nouveau concept dit : La Mondialisation économique, caractérisée notamment par une occultation des blocs économiques, ouverture des marchés de biens, de services et de capitaux, un phénomène qui n'est pas nouveau mais qui s'est propagé sérieusement après la chute du mur de Berlin et qui a poussé plusieurs chercheurs à mener des études portant sur les enjeux de ce phénomène sur l'économie Mondiale.

La mondialisation a accéléré la croissance de l'homogénéité des besoins exprimés par les consommateurs, par conséquent, les entreprises s'accaparent de parts de marchés étrangères pour réussir à faire écouler leurs produits partout dans le monde. Dans un tel contexte économique, l'internationalisation s'offre comme étant la meilleure solution aux entreprises pour faire face à cette concurrence atroce.

La mondialisation représente un réel défi pour les pays en voie de développement, et notamment pour l'Algérie, qui après trente années de négociation avec l'OMC, n'a toujours pas pu y adhérer. Dans les années à venir, et pour faire face à la concurrence locale et internationale, l'internationalisation de l'entreprise algérienne deviendra une obligation et non plus une option.

Pour l'entreprise, l'internationalisation consiste à se développer en dehors de ses frontières. La nature de cette expansion géographique dépend des caractéristiques de l'industrie (homogénéité ou non de la demande) qui permet une standardisation globale de l'offre.

Cependant, avant de franchir les frontières locales, l'entreprise doit mesurer sa capacité à s'internationaliser en analysant sa performance interne et les variables de son environnement externe. C'est dans cette perspective et en étant en adéquation avec notre spécialité d'études que nous avons fait le choix de consacrer notre recherche sur le thème suivant :

« Essaie d'analyser des opportunités d'export des entreprises Algériennes vers le marché Africain »

Pour mener à bien notre recherche, nous avons pris comme cas Les laboratoires Frater Razes, une entreprise spécialisée dans la fabrication et la distribution des produits pharmaceutique. Le choix de cette entreprise ne s'est pas fait au hasard ; en 2009 et après la mise en place d'une unité de fabrication des produits de formes injectables a pu s'imposer sur le marché local et réussi à être le premier fournisseur privé de la Pharmacie Centrale des

hôpitaux en Algérie. Ayant de rigoureux objectifs de développement dans le futur, principalement l'internationalisation. A travers notre travail d'étude nous allons essayer de faire un diagnostic des différentes fonctions des Laboratoires Frater Razes ainsi que sa capacité à intégrer les marchés étrangers notamment Africains.

Ainsi l'objet de notre travail est d'apporter des éléments de réponses à la problématique suivante :

« Comment déterminer le potentiel export de Frater Razes en vue de la pénétration du marché africain ? »

Afin bien mener notre travail de recherche nous avons jugé opportun de poser les questions suivantes :

- L'optimisation de l'appareil productif et de la qualité des produits permettra-t-elle a Frater Razes de se positionner sur un marché Africain ?
- Les stratégies arrêtées par Frater Razes sont-elles adaptées aux conditions du marché local et celles du marché cibles ?
- Quels sont les obstacles à la pénétration du marché visé ?

A cet effet nous avons constitué les hypothèses suivantes qui peuvent être infirmées ou confirmées à l'issu de notre travail :

Hypothèse 1 / L'appareil productif de Frater Razes et de ses produits répondent aux normes exigées par les marchés cibles

Hypothèse 2 / Les stratégies d'investissement et d'augmentation des capacités de production permettent à l'entreprise de se positionner dans un marché Africain.

Hypothèse 3 / La politique interne des pays cibles forment un réel frein à l'export pour les entreprises Algériennes

Pour l'élaboration de ce mémoire nous avons fait appel à une approche méthodologique adéquate afin de pouvoir répondre à la problématique et de tester les hypothèses de départ.

Nous avons adopté la méthode descriptive et analytique ;

- La méthode descriptive : que nous trouverons dans les trois premiers chapitres de notre mémoire, dans cette partie nous présenterons les concepts clés du commerce

international, les stratégies d'internationalisation, le diagnostic export, ainsi que certaines données chiffrées de l'industrie pharmaceutique.

- La méthode analytique : que nous trouverons dans le quatrième et dernier chapitre, dans lequel nous allons expliquer et analyser les différents résultats obtenus par notre étude qualitative à travers l'entretien semi-directif.

En définitif nous avons structuré notre travail en quatre chapitres, comme suit :

Le premier chapitre va porter sur l'ensemble des concepts clés du commerce international, son évolution ainsi que toutes ses spécificités sur le plan financier, juridique et logistique.

Le deuxième chapitre portera sur les notions de bases des stratégies d'internationalisation des entreprises et le diagnostic export

Quant au troisième chapitre, sera consacré au monde de l'industrie pharmaceutique, son évolution, et une présentation de l'organisme d'accueil

Le quatrième chapitre, constituera la dernière partie de notre travail, où nous allons présenter nos résultats de recherche.

Chapitre premier

Le cadre conceptuel du commerce international

Introduction du chapitre

Depuis l'apparition de la crise qui s'est produite en 1929 ; les pôles économiques cherchent alors à se protéger de la concurrence étrangère rendue responsable de l'approfondissement de la dépression et de la crise.

Dans nos jours, les pays prennent en considération la globalisation des économies, une globalisation caractérisée par une évolution du contexte socio-économique, réglementaire politique et technologique, conduisant à créer une concurrence féroce entre eux, une accélération des échanges qui à franchit des frontières, ou plutôt des continents.

Ces nouveaux traits du commerce international étaient plutôt prometteurs pour les grands pôles économiques, bien au contraire pour les pays en voie de développement qui se sont trouvés face à une manipulation des pays du nord.

Aucune nation ne peut prétendre satisfaire la diversité de ses besoins de façon autonome, donc vivre en autarcie. L'échange entre les nations est une nécessité. Néanmoins, historiquement, c'est grâce à l'amélioration progressive des moyens de paiement, à la stabilisation des taux de change, ainsi qu'à la modernisation des moyens de transport, que les échanges entre nations ont été stimulés.

Ce premier chapitre nous servira comme un écran éclaircissant des concepts clés du commerce international et cela sera à travers deux sections :

La première section va aborder les différentes évolutions qu'a connues le commerce international, ses théories ainsi qu'une définition du concept du libre-échange.

La seconde section va parler des différentes techniques appliquées dans les opérations d'import-export dans le cadre conceptuel du commerce international.

Section 1 : Définition du Commerce International et ses techniques.

Le commerce international est l'ensemble des flux de biens et services échangés dans un espace économique de nationalités différentes dans le cadre d'échanges internationaux.

Un phénomène qui n'est pas récent, dans un sens large, il a connu une évolution supérieure à celle de la production mondiale des biens et services, et cela est dû à la transformation de la structure de ce dernier.

Cette section va nous permettre de définir le cadre conceptuel du commerce international, en projetant les principales théories qui ont influencé son évolution ainsi que le passage par le principe du libre échange qui est considéré comme l'un des facteurs évolutionniste du commerce international.

1.1 Les grands traits du commerce international entre 1800-2013 :

Le commerce international a connu trois phases d'évolutions, le premier caractérisé par la domination du Royaume-Uni, un deuxième qui a connu l'insertion de nouveaux intervenants économiques qui ont influencé la domination du Royaume-Uni et la dernière phase du développement du commerce mondial qui a connu l'apparition et l'émergence des pays du Sud.

1.1.1 La domination du Royaume-Uni : (1800-1914)

Sur cette période, de nombreux changements ont vu le jour, et qui peuvent être saisis autour de deux aspects¹ :

- La répartition géographique des échanges.
- Leur structure par produits des échanges.

A. La répartition géographique des échanges :

Le commerce international a connu une augmentation à un rythme supérieur à celui de la production mondiale. Les données que nous avons obtenues sont fragiles et les indicateurs sont tous critiquables², mais nous pouvons toutefois convenir d'un ordre de grandeur acceptable en retenant des données par tête, et cela se traduit par les données que nous dresserons dans les deux tableaux ci-dessous :

¹RAINELLI (M), *Le commerce international*, LA DECOUVERTE, Paris, 2003, P.08

²Ibid, P.09

Tableau N°1.1: Taux d'exportation de quelques pays Européens (1830/1913)

Unité (%) :

	1830	1850	1870	1890	1910
Allemagne	-	-	17.2	13.5	14.6
France	-	7.4	11.5	13.8	15.3
Royaume- Uni	7.8	11.4	17.6	16.3	17.5
Europe	4.4	7	10.9	12.6	13.2

Source : BAIROCH (P), *Commerce extérieur et développement économique de l'Europe au XIX^e siècle*, MOUTON, Paris, 1976, P79.

Dans le tableau précédent nous remarquons une ouverture des pays au commerce extérieur, et cela s'explique à travers le mouvement général d'ouverture accrue pour l'ensemble des pays.

Ces taux sont peu différents selon les pays mais, en raison du niveau élevé de son PNB, le Royaume-Uni domine largement les échanges¹.

Tableau N°1.2 : La part des Grandes Puissances dans le Commerce Mondial (1850/1913)

Unité (%)

	Royaume-Uni	Etats-Unis	France	Japon	Allemagne
1850	18	5.5	6.2	-	-
1913	17.6	10.3	7.7	1.8	12.5

Source : LESOURD (J), et Gérard (C), *Nouvelle Histoire économique*, ARMOND COLIN, Paris, 1976, P.271

Nous constatons à travers l'analyse du tableau que ce caractère dominant est remis en cause à la fin du XIX^e siècle où le monde du commerce extérieur connaîtra l'apparition de nouveaux pays échangistes, le Japon et surtout les États-Unis.

Il est à noter que l'apparition du Japon et des Etats-Unis dans la sphère commerciale n'empêche pas l'Europe de dominer le commerce Mondial, plus de trois quarts des importations mondiales concernent, sous une forme ou sous une autre l'Europe²

B. La structure par produits des échanges:

La nature des produits échangés par un pays dépend de celle de ses productions et de ses richesses naturelles. Une première décomposition distingue deux secteurs³ :

- Les produits de l'industrie

¹<http://www.cosmovisions.com/Commerce-Temps-Modernes.html> (Consulté le 27/12/2017 à 18h00)

²<http://www.fao.org/docrep/003/X7352F/x7352f01.html> (Consulté le 30/12/2017 à 10h00)

³RAINELLI (M), Op.cit, P.12.

- Les produits primaires (agricoles et miniers).

Les exportations européennes sont composées de produits manufacturés pour 55 % à 65 % du total, selon les années, alors que les importations comportent 80 % à 90 % de produits primaires.

Même si, globalement, ces chiffres évoluent peu entre 1800 et 1913, la composition des échanges industriels se modifie. La part du textile dans les exportations diminue (de plus, le coton remplace progressivement la laine) alors qu'augmente celle des productions métallurgiques et chimiques.¹

L'évolution est la conséquence du processus d'industrialisation des économies européennes, japonaise et nord-américaine. Elle illustre un des caractères du commerce international : la nature des biens importés dépend des besoins de la nation, ceux des firmes comme ceux des consommateurs.

1.1.2 L'émergence de nouvelles nations dominantes : (1914-1980) :

De la fin de la Première Guerre mondiale à 1980, le commerce mondial traverse deux périodes contrastées. Dans l'entre-deux-guerres, la crise de 1929 et les politiques économiques qui l'accompagnent ralentissent l'expansion² :

- Le commerce mondial ne croît que de 3 % entre 1913 et 1937.
- En revanche, après la Seconde Guerre mondiale, les taux de croissance sont impressionnants, supérieurs à ceux de la production : environ 6 % par an entre 1948 et 1960, 8,8 % par an entre 1960 et 1973 et 4 % par an entre 1973 et 1980.

L'entre-deux-guerres, Le premier aspect qui nous retiendra est la poursuite d'une tendance antérieure : le Royaume-Uni perd progressivement sa place, les nouvelles puissances montantes étant les États-Unis et, plus modestement, le Japon.

¹ RAINELLI (M), Op.cit, P28

² DELAPLACE (G) et LAVALE (C), *Maxi fiches d'histoires de la pensée économique*, DUNOD, Paris, 2008, P.05

Tableau N°1.3 : Part des principaux pays exportateurs dans le commerce de produits manufacturés (1913-1937)

Unité (%)

	1913	1929	1937
Royaume-Uni	30.6	23.8	22.4
Etats-Unis	13	21.4	20.3
France	12.7	11.1	6.1
Allemagne	27.5	21.9	23.4
Belgique, Italie, Suède et suisse	13.1	14.5	15.4
Canada	0.7	3.4	5
Japon	2.5	4.1	7.5

Source: CAIRNCROSS (K), *Factors in economic Development*, LONDRE, 1962, P.235

Lors de l'analyse du tableau, nous remarquons l'augmentation de la part des marchés de nouveaux intervenants économiques, qu'ils soient Asiatiques ou Européens, chose qui à influencer négativement la part du marché du Royaume-Uni dans un contexte mondial.

- **La composition par produits :**

Si l'on reste à un niveau très général, nous pouvons ainsi dire pas entre 1913 et 1937¹ : la part des produits primaires dans les exportations mondiales reste aux environs de 64 %, le complément étant bien sûr assuré par les produits industriels. Cependant, une approche plus fine permet de voir des bouleversements au sein du groupe des produits industriels, il s'agit d'un découpage des produits manufacturés en trois catégories :

- Les biens de consommation traditionnels (le textile par exemple)
- Les biens de consommation intermédiaires achetés par les entreprises pour produire.
- les biens d'équipement qui sont destinés soit à l'investissement des firmes, soit à l'équipement des ménages (automobile, électroménager).

Or la place occupée par les biens d'équipement dans les exportations de produits manufacturés ne cesse de croître, passant de 22,4 % en 1913 à 29,9 % en 1929 et à 33 % en 1937².

¹RAINELLI (M), Op.cit, P.15

² Ibid, P20

Le rôle spécifique que jouent les biens d'équipement dans le processus de production est à l'origine du partage des nations entre dominantes (celles qui produisent ces biens et les exportent) et dominées (celles qui sont contraintes de les importer).

- **De 1945 à 1980 :**

Dès la fin de la Seconde Guerre mondiale, le commerce international devient une variable décisive dans l'expansion des nations. L'un des indicateurs qui nous permettent de mesurer la vigueur de ce phénomène est simplement la croissance des exportations mondiales.

Entre 1955 et 1980, leur montant est multiplié par plus de 21. (En volume, les exportations augmentent à peu près deux fois plus rapidement que le PIB mondial)¹.

Mais, contrairement à ce qui a eu lieu à la fin du XIXe siècle, la croissance des exportations ne passe pas par une ouverture identique des nations aux échanges extérieurs². Les résultats du tableau suivant l'expliquent.

Tableau N°1.4: Taux d'exportation pour quelques pays développés (1960/1980)

Unité : (%) du PIB.

	1960	1970	1975	1980
Etats-Unis	4	4.3	7	8.6
France	11.1	12.7	15.5	17.9
Royaume-Uni	14.3	15.9	19.1	22.3
Japon	9.4	9.8	12.2	12.6
Allemagne	20.7	18.5	21.5	23.4

Source : GATT, *Le commerce international*, 1976

Le tableau retrace l'évolution du rapport exportations / PIB pour quelques grands pays, il nous montre que le mouvement général d'augmentation de ce rapport ne gomme pas les particularités du Japon et des États-Unis. Ces deux nations sont en effet, beaucoup moins exportatrices, relativement, que des pays ayant un niveau de développement comparable.

¹RAINELLI (M), Op.cit, P.13.

²GATT, *Matrice du commerce mondial par région et par catégorie de produits*, Genève, 1978.

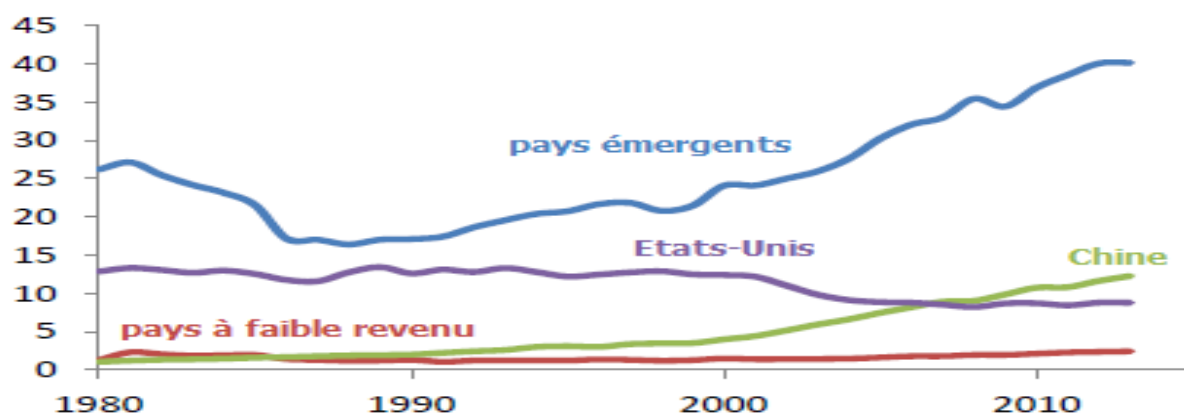
1.1.3 Le commerce international lors de la période 1980-2013 :

Le commerce mondial s'est fortement développé au cours des trois dernières décennies, en particulier pour les pays émergents. Le taux de croissances des exportations a atteint le 6,8 % par an, comme il y a eu une réduction significative des barrières à l'échange grâce au progrès technique, au transport et aux politiques.

En 1980, les économies développées représentaient près de 73 % des exportations mondiales de biens. Les pays émergents et les pays à faible revenu ont réalisé une part toujours plus importante des exportations mondiales de biens¹.

Figure N°1.1: La part des exportations mondiales de biens réalisée par les différents pays

Unité : %



Source : <http://www.annotations.blog.free.fr/index.php?post/2015/04/02/La-recente-evolution-du-commerce-international> (Consulté le 10/01/2018 à 16h00)

Selon ce graphe, nous notons que L'intégration au commerce mondial n'a pas été la même d'un pays émergent à l'autre. D'ailleurs² nous remarquons :

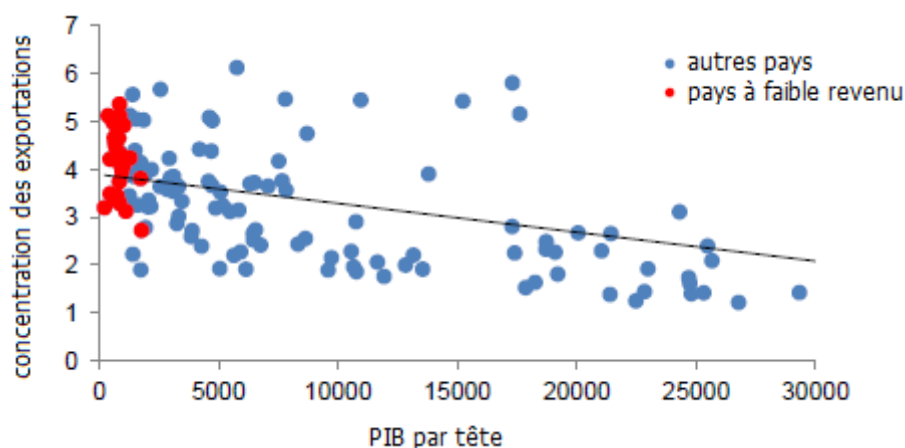
- l'intensité des échanges a augmenté énormément entre 1980 et 2013, en passant de 13 % à 46 %, tandis que l'intensité des échanges du Brésil a augmenté plus modérément, en passant de 20 à 28 % au cours de la même période.
- De leur côté, les pays à faible revenu représentèrent moins de 3 % des exportations mondiales en 2013, avec de substantielles barrières structurelles au commerce.

¹ <http://www.annotations.blog.free.fr/index.php?post/2015/04/02/La-recente-evolution-du-commerce-international> (Consulté le 10/01/2018 à 15h00)

² <http://www.annotations.blog.free.fr/index.php?post/2015/04/02/La-recente-evolution-du-commerce-international> (Consulté le 11/01/2018 à 20h30)

- Il y a une association positive entre la diversification des exportations et le PIB par tête.
- Les pays à faible revenu qui investissent dans les infrastructures, les réseaux d'échanges et le capital humain accroissent le nombre de partenaires à l'échange et le nombre de produits exportés, avec une plus grande diversification des échanges associées à une croissance économique plus forte et moins volatile.
- Le commerce et l'intégration commerciale jouent des rôles différents dans la stratégie de croissance des différents pays, mais il reste une marge de manœuvre substantielle pour un approfondissement de l'intégration commerciale des pays émergents et des pays à faible revenu.

Figure N°1.2 : Concentration des exportations et PIB réel par tête :



Source : <http://www.annotations.blog.free.fr/index.php?post/2015/04/02/La-recente-evolution-du-commerce-international> (Consulté le 10/01/2018 à 20h00)

Nous remarquons à partir du graphe que la croissance des échanges a subi un effondrement brutal et sévère vers la fin 2008 et début 2009. Les importations ont chuté au rythme annualisé de 30 % entre le quatrième trimestre 2008 et le premier trimestre 2009 et les pays en développement ont été aussi affectés que les pays avancés. Les importations rebondirent par la suite à un rythme annualisé de 20 % au cours des trois trimestres suivants.

Cependant, suite à la reprise, la croissance du commerce mondiale resta inférieure à son rythme d'avant-crise. En outre, les importations restèrent sous leurs niveaux d'avant-crise

pour les pays directement affectés par les crises financières et bancaires, limitant la reprise des exportations des pays qui ne furent pas directement affectés par les crises financières¹.

La croissance des échanges a été lente après la reprise consécutive à la Grande Récession. Les volumes des échanges ont augmenté de 3 % en 2012 et en 2013, c'est-à-dire à un rythme inférieur à la moyenne d'avant-crise, en l'occurrence 7,1% entre 1987 et 2007².

Les changements structurels contribuant à ce ralentissement du commerce mondial peuvent avoir été à l'œuvre avant la crise mondiale : les estimations de l'élasticité mondiale à long terme du commerce vis-à-vis du PIB passe de 2,2 sur la période 1986-2000 à 1,3 sur la période 2001-20013, renouant ainsi avec ses niveaux de la période 1970-1985³.

Les changements dans la structure des échanges, notamment l'expansion rapide des chaînes de valeur mondiale durant les années quatre-vingt-dix et le rythme plus lent au cours des années deux mille peuvent contribuer à expliquer cette dynamique.

1.2 Les théories du commerce international :

Un ensemble de théories ont vu le jour en parallèle avec la croissance du commerce mondial. Chacune a donné une définition au commerce international en termes de ses caractéristiques et son fonctionnement.

1.2.1 Théorie classique de l'échange international :

La théorie classique de l'échange international s'appuie sur le concept d'avantages comparatifs. Autrement dit cette notion permet de montrer deux points essentiels :

- En quoi le libre-échange est meilleur que le protectionnisme.
- Pourquoi les pays ont intérêt à se spécialiser dans les secteurs où ils disposent de tels avantages.

A. La théorie Ricardienne :

En réalité ce modèle n'est pas le premier si nous voulons parler d'histoire, mais il reste le plus marquant.

¹<http://www.annotations.blog.free.fr/index.php?post/2015/04/02/La-recente-evolution-du-commerce-international> (Consulté le 11/01/2018 à 21h00)

²RAINELLI (M), Op.cit, P34

³Ibid, P35

Ce modèle repose sur le principe de l'« avantages comparatifs » qui demeure une référence fondamentale pour la théorie du commerce international.

- **L'avantage comparatif** : « *une théorie du commerce international stipule que, dans un contexte de libre échange, si un pays se spécialise dans la production pour laquelle sa productivité est la plus forte (ou la moins faible) par comparaison avec ses partenaires, il accroît sa richesse nationale. On dit pour que pour cette production, il détient un avantage comparatif. En corolaire, il devra acheter les biens qu'il ne produit pas* »¹

Avant Ricardo, Adam Smith explique l'échange entre les pays par des différences des coûts de production, par comparaison des coûts absolus². Les deux théories se sont intéressé au produit, mais chacune a défini la spécialisation à sa manière : Smith démontre que le cout est le facteur qui détermine dans quel produit doit-on se spécialiser et Ricardo de son côté a mis l'accent sur le facteur productivité

B. Le modèle de Hecksher-Ohlin-Samuelson (HOS) :

Les avantages comparatifs dans le modèle HOS³ proviennent de dotations différentes en facteurs de production d'un pays à l'autre.

Le modèle de Ricardo ne prend en compte qu'un seul facteur de production, le travail, et fait l'hypothèse que tout avantage comparatif provient de différences de productivité relative du travail.

« Abondance relative d'un facteur de production » est le nouveau concept qui explique La composition du commerce international, et cette dernière est à l'origine de l'avantage comparatif.

Pour mieux expliquer le modèle nous donnons l'exemple des biens produits en Chine, pays qui possède une importante force de travail, sont le reflet de l'intensité du facteur travail tandis

¹ <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/theorie-de-l-avantage-comparatif.html> (Consulté le 15/01/2018 à 22h00)

² MOUFATIH (M), *théories du commerce international*, université Hassan 2, licence en science économiques, 2006, P.45

³<http://homepages.ulb.ac.be/mcincera/cours/eie/NC5.PDF> (Consulté le 21/01/2018 à 19h00)

que les machines produites en Allemagne, par exemple, reflètent l'intensité du capital en terme d'utilisation de facteurs¹.

1.2.2 Les nouvelles théories du commerce international :

Ces nouvelles théories sont venues compléter les travaux les plus anciens qui avaient pour objectif d'expliquer les caractéristiques du commerce international contemporain, à savoir :

- Le commerce international se développe le plus entre des nations de niveau de développement comparable, aux dotations factorielles identiques.
- Les échanges intra branches occupent une part significative dans le commerce mondial.
- La théorie traditionnelle ne laisse aucune place aux firmes multinationales et au commerce intra firme, puisque selon elle ce sont les nations et elles seules qui échangent. Alors que dans la réalité, les échanges entre des filiales de FMN implantées dans les différents pays, qui échappent aux « logiques du marché », représentent plus du tiers du commerce mondial de marchandises. Les nouvelles théories se présentent donc comme concurrentes de la théorie traditionnelle et prétendent expliquer ces faits, en utilisant de nouveaux outils.

Les nouvelles théories viennent contrarier celles qui les ont précédées en proposant un modèle favorisant la concurrence imparfaite, dans un cadre de rendement croissant et une différenciation de produit qui deviennent une évidence pour le nouveau commerce international.

A. Les rendements croissants et la spécialisation internationale

Le commerce international permet à chaque pays de produire plus efficacement un registre limité de biens sans sacrifier la variété des biens consommés. On dit qu'un gain de productivité est réalisé quand ce dernier est généré par une augmentation de production dans un bien X, grâce aux économies d'échelle, et donc un avantage comparatif.

Mais dans ce cas les deux pays sont semblables, ce qui fait que cet avantage comparatif trouve son origine dans la spécialisation elle-même, et donc c'est la spécialisation et l'échange international qui créent cet avantage issu du phénomène d'économie d'échelle².

¹RAINELLI (M), Op.cit, p.43

² http://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/Les_nouvelles_theories_du_CI.pdf (Consulté le 17/02/2018 à 14h00)

B. La différenciation des produits :

« Il faut attendre les nouvelles théories du commerce international pour que la différenciation des produits soit vraiment retenue dans l'analyse des échanges internationaux en dépit de la parution antérieure de travaux rigoureux mais non formalisés, comme ceux de Bernard LassudrieDuchêne »¹.

Il existe deux types de différenciation :

- Différenciation Verticale.
- Différenciation horizontale.

Elle est dite verticale quand elle porte sur la qualité du produit (voiture plus puissante, plus rapide, plus économe en carburant...)

Elle sera dite horizontale quand elle concerne la variété des caractéristiques d'un produit à qualité identique (emballage, couleur, proximité,...).

1.3 Le commerce international et le principe du libre échange :

« Le libre-échange est un principe visant à favoriser le développement du commerce international en supprimant les barrières douanières tarifaires et non tarifaires et les réglementations nationales susceptibles de restreindre l'importation des biens et des services »².

- **L'objectif du principe du libre échange:**

Augmentation de la richesse de chacune des nations qui y concourent, elle contribue à augmenter le volume, la puissance et la profitabilité du secteur du commerce et du négoce international par rapport aux secteurs productifs, en particulier locaux et vivriers³

1.3.1 Les Accords de libre-échange :

- **Types des accords de commerce international.**

¹RAINELLI (M), Op.cit, P 40

²<http://www.revue-du-commerce-international.info> (Consulté le 10/12/2017 à 22h30)

³ <https://www.courrierinternational.com> (consulté le 11/12/2017 à 18h00)

Nous pouvons classer les accords selon :

- Le nombre de pays signataires
- Le degré d'intégration économique

A. Classement par nombre de pays signataires

Nous distinguons:

- Les accords Bilatéraux
- Les accords multilatéraux

Tableau N°1.6 : Distinctions entre les types d'accords de libre échanges

Les accords Bilatéraux	Les accords multilatéraux
<ul style="list-style-type: none">- Un accord bilatéral se signe entre deux pays.- Ce genre d'accord stimule généralement les investissements directs étrangers (IDE).- Ils sont souvent conclus à la suite de négociations commerciales dans des secteurs précis.- Les accords bilatéraux sont tous de nature protectionniste et font donc l'objet de critiques.	<ul style="list-style-type: none">- Ils font régulièrement les manchettes des bulletins de nouvelles et les gens ont l'impression qu'il s'agit d'un phénomène nouveau. Pourtant, le multilatéralisme est né dès la fin de la Seconde Guerre mondiale.- Ils visent le libre-échange, la croissance de la production mondiale et l'accroissement de l'interdépendance entre pays.- Le cadre de négociations est plus exigeant; il est plus difficile de s'entendre entre 120 pays qu'entre deux.

Source : LEGRAND (G) et MARTINI (H), *commerce international*, DUNOD, BTS, P.35

B. Classement par degré d'intégration économique :

Les accords commerciaux régionaux sont de différents types, reflétant chacun des degrés d'intégration économiques distincts. Nous distinguons 6 catégories¹ :

- **La « zone d'échange préférentielle »** : qui lève les obstacles au commerce interrégional pour certains produits.
- **La « zone de libre-échange »** : qui est marquée par une suppression des obstacles tarifaires

¹LANNOYE (P), *Commerce mondial: démocratie confisquée*, Yves Michel, 2015, P.57

- **L'« union douanière »** : Combine une libre circulation des marchandises et l'adoption d'un tarif extérieur commun, c'est-à-dire des taxes douanières identiques à chaque pays membre vis-à-vis des pays tiers.
- **Le « marché commun »** : Correspond à la libre circulation des marchandises, des capitaux et des personnes.
- **L'« union économique et monétaire »** : Ajoute l'instauration d'une monnaie unique.
- **L'« union politique »** : Correspond à l'étape ultime et intègre une politique étrangère et de défense commune, dans un cadre qui peut rester fédéral.

1.3.2 Les grands accords de commerce international :

Le principe du libre-échange défendu par le GATT puis l'OMC et relayés par un grand nombre d'accords internationaux a permis le développement contemporain du commerce mondial¹.

Le Traité de Rome fête ses cinquante ans en 2007. L'union européenne compte maintenant 27 membres et d'autres pays candidats. Cette construction sans équivalent ne doit pas faire oublier l'existence de nombreux autres accords régionaux qui contribuent au développement du commerce intra-zones².

Tableau N°1.7 : Les grands accords du commerce international

L'accord	L'objectif
ZLEA : Zone de libre-échange des Amériques	<ul style="list-style-type: none">- La conformité de l'accord aux règles de l'OMC.- Participation de tous les pays à l'ensemble des accords et prise en compte par l'accord des ententes existantes dans la région.- Le développement par extension de la croissance à tous les pays concernés.
MERCOSUR : Marché Commun du Sud	<ul style="list-style-type: none">- La libre circulation des biens, services et des facteurs productifs entre les pays dans l'établissement d'un arsenal externe commun.- L'adoption d'une politique commerciale commune.- La coordination de politiques macroéconomiques et sectorielles entre les États et l'harmonisation des législations pour atteindre un renforcement du processus d'intégration

¹ LEGRAND (G) et MARTINI (H), *commerce international*, Op.cit, P02

² Ibid.

Chapitre premier : Le cadre conceptuel du commerce international

UEMOA : Union Economique et monétaire ouest-africaine	<ul style="list-style-type: none">- le renforcement de la compétitivité des activités économiques et financières des Etats.- La convergence des performances et des politiques économiques des Etats, par l'institution d'une procédure de surveillance multilatérale.- La création d'un marché commun basé sur la libre circulation des personnes, des biens, des services, des capitaux et le droit d'établissement ainsi que sur un tarif extérieur commun et une politique commerciale commune.
ALENA : Accord de libre-échange nord-américain	<ul style="list-style-type: none">- Eliminer les barrières douanières et faciliter les échanges transfrontaliers des biens et des services.- Assurer les conditions d'une concurrence équitable dans la zone de libre-échange.- Augmenter substantiellement les occasions d'investissement au sein des trois pays membres.
ASEAN : Association des nations de l'Asie du Sud Est	<ul style="list-style-type: none">- Accélérer la croissance économique, le progrès social et le développement culturel dans la région à travers des initiatives communes.- Promouvoir la paix et la stabilité au sein de la région à travers un esprit de justice.- Promouvoir activement des collaborations et assistance mutuelles sur des sujets d'intérêts communs, qu'ils soient économiques, sociaux, culturels, techniques, scientifiques ou administratifs.- Fournir une assistance mutuelle en matière de formation et de recherche.

Source : LEGRAND (G) et MARTINI (H), *commerce international*, Op.cit, P 250

Section 2 : Les techniques du commerce international

Dès lors qu'une entreprise vise à commercialiser ses produits ou à s'installer sur un marché étranger, plusieurs nouveaux facteurs entrent en compte. Ces facteurs qui sont spécifiques au commerce international.

En effet, au delà du fait de prendre en considération l'aspect culturel et les caractéristiques d'un ou de plusieurs marchés cibles, il est important de maîtriser tous les aspects du commerce international, tant sur le point financier, en distinguant tous les modes de paiement à l'international ainsi que leurs avantages et leurs inconvénients, que sur le plan juridique, étant donné que l'entreprise exportatrice sera amenée à rédiger des contrats avec ses clients étrangers, en passant par toutes les spécificités de la logistique internationale.

Cette section a pour but de présenter toutes les spécificités du commerce international, sur le plan logistique, financier et juridique.

2.1 La gestion du transport à l'international :

Le transport est considéré comme l'un des piliers du commerce international, c'est grâce aux différents types de transport existants c'est à dire, le transport routier et ferroviaire, le transport maritime et le transport aérien qu'une marchandise peut être transférée d'un point A vers un point B dans le monde.

2.1.1 Les Modes de transport à l'international :

Pour expédier une marchandise hors des frontières d'un pays, l'opérateur a le choix entre la route, le chemin de fer et la voie fluviale. Lorsqu'il s'agit de destinations plus lointaines, le choix se résume au transport maritime ou aérien.

Le choix du mode de transport se fait à par rapport aux critères suivants :

- Services annexes proposés : dédouanement, entreposage, allotissement, assurances, paiement contre documents.
- Opérations laissées à la charge du client ou du vendeur.
- Opportunité et pluralité des moyens mis en place (transport combiné).
- Nature de la marchandise.
- Délai d'acheminement.

A. Le transport ferroviaire

Ce type de transport peut être adapté au transport des marchandises les plus diverses, grâce à l'existence de wagons spéciaux tels que les wagons citernes ou isothermes.

Les wagons conçus pour le transport des conteneurs et les wagons rail-route ou rail-mer, offrent l'intérêt de pouvoir combiner deux moyens de transports différents.

Les délais et les tarifs du transport varient en fonction du régime choisi (Accélééré, ordinaire, etc.) et de la distance.

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

Le contrat de transport ferroviaire international est matérialisé par une lettre de voiture spéciale¹

B. Le transport routier

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

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

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

C. Le transport maritime

La voie maritime est généralement utilisée en cas de longue distance. Ce mode d'acheminement s'emploie, pourtant, également pour de courts parcours pour des marchandises volumineuses.

En outre, il s'adapte, grâce à des techniques nouvelles, à d'autres moyens de transport, tels que le roll-on/roll-off (les conteneurs sont chargés sur une remorque à son tour chargée sur le navire).

Les délais d'acheminement sont, d'une manière générale, plus longs que par les autres moyens de transport.

¹ La chambre de commerce et de l'industrie de Paris, « commerce international », DUNOD, Paris, 2010. P 96

² CCI Paris, Op.cit, P97

Les tarifs pratiqués peuvent varier en fonction de la nature de la cargaison et selon que la taxation est déterminée à partir du tonnage ou du cubage de l'expédition. Il existe également une tarification différente pour les conteneurs.

Le contrat de transport maritime est matérialisé par la charte partie qui constate l'affrètement du navire et par le connaissement qui fait foi de la prise en charge de la marchandise par le navire. Ce dernier document est le plus important et joue le triple rôle du reçu de la marchandise, de preuve du contrat de transport et de titre représentatif de la marchandise.¹

D. Le transport aérien

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

2.1.2 L'assurance à l'international :

Sans assurances la marchandise ne peut pas être déplacée pour les raisons suivantes² :

- Si le transporteur est tenu responsable des avaries ou des manquants de la marchandise, dans plusieurs nombres de cas, il a dans ce cas la possibilité de s'exonérer de sa responsabilité et ne versera aucune indemnité.
- Si la responsabilité du transporteur est établie, les indemnités plafonnées de façon forfaitaire, par mode de transport, sont de toute façon insuffisantes pour compenser le préjudice subi par l'intéressé à la livraison.

A. Les risques assurés et les risques exclus

Les risques assurés sont tous les risques inhérents à la marchandise (facultés), pour les dommages résultant d'accidents dus au moyen de transport (naufage, collision) ou à la marchandise (perte, vol), tandis que les risques exclus sont généralement les suivants³ :

- vice propre de la marchandise ;
- force majeure ;
- préjudices commerciaux ou financiers indirects ;
- insuffisance des emballages ou du marquage ;

¹ CCI Paris, Op.cit, P 96

² DUHAUTBOUT (B), *Transporter*, FOUCHER, 2017, P 31

³ DUHAUTBOUT (B), *Ibid*, P.33

- faute de l'assuré ;
- freinte de route ;
- violation de blocus, contrebande, commerce prohibé ou clandestin.

Il est toujours possible d'assurer des risques particuliers moyennant une surprime et une extension de la police d'assurance (risque de guerre par exemple, de grève, d'émeutes, ...)

B. Les différents types de police:

Il existe trois types de police¹ :

- **La police au voyage** : Doit être souscrite pour chaque expédition, pour une relation donnée.
- **La police d'abonnement** : couvre toutes les expéditions réalisées par une même entreprise, par n'importe quel type de transport.
- **La police à alimenter** : couvre plusieurs expéditions de même nature, étalées dans le temps, pour une quantité déterminée de marchandises.

2.2 L'usage des Incoterms :

« Les incoterms définissent le point de transfert de frais et de risques entre acheteur et vendeur. L'incoterm est donc lié au contrat de vente. Il permet notamment au transitaire ou au transporteur de savoir qui réglera le montant des prestations de transport »².

- **Le choix de l'incoterm :**

Il se fait à partir

- D'une négociation entre les intéressés, mais aussi de facteurs extérieurs (habitudes du marché, pratique des entreprises concurrentes)
- La capacité de l'entreprise à mettre en œuvre une politique logistique.

En effet, le choix de l'incoterm a des conséquences juridiques et pratiques.

- **Incoterm et politique commerciale³**

¹DUHAUTBOUT (B), Op.cit, P.35

²LEGRAND (G) et MARTINI (H), *Gestion des opérations import-export*, DUNOD, 2008, p.105

³Duhautbout (B), Op.cit, P.27.

Chapitre premier : Le cadre conceptuel du commerce international

Groupe E : EXW : obligation minimale du vendeur, le transfert des risques et des frais a lieu dans les locaux du vendeur.

Groupe F : FCA, FOB, FAS : la remise au transporteur met fin aux obligations du vendeur.

Groupe C : CFR, CIF, CPT, CIP : le vendeur paie dans tous les cas le transport, quelquefois l'assurance mais ne supporte en aucun cas les risques liés au transport.

Tableau N°1.8 : Partage des risques et assurances entre vendeur et acheteur :

*Risques /+Assurances

Incoterms	EXW	FCA	FAS	FOB	CFR	CIF	CPT	CIP	DAT	DAP	DDP
Emballage	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+
Charg.Usine	A	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+
Pre.achem	A	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+
Douane exp	A	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+
Manut.dep	A	A	A	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+	V*+
Transp	A	A	A	A	V*	V*	V*	V*	V*+	V*+	V*+
Assurance	A	A	A	A	A	V*	A	V*	V*+	V*	V*+
Manut.arriv	A	A	A	A	A	A	A	A	V*+	V*+	V*+
Douane imp	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	V*+
Post.achem	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	V*+
Dech.usine	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	V*+

Source : Elaboré par nous-mêmes

- **Le rôle des incoterms** :

Les Incoterms peuvent clarifier les points suivants¹ :

- Situer le point critique du transfert des risques du vendeur à l'acheteur dans le processus d'acheminement des marchandises (risques de perte, détérioration, vol des marchandises) permettant ainsi à celui qui supporte ces risques de prendre ses dispositions notamment en terme d'assurance.
- Indiquer qui, du vendeur ou de l'acheteur, doit souscrire le contrat de transport.

¹ ASFOUR (J) et CHARMILLION (P) et aliii, *L'export book*, Edition LE MOCI, 2016, P.173

- Répartir entre les deux les frais logistiques et administratifs aux différentes étapes du processus.
- Préciser qui prend en charge l'emballage, le marquage, les opérations de manutention, de chargement et de déchargement des marchandises ou l'emportage et le dépotage des conteneurs ainsi que les opérations d'inspection.
- Fixer les obligations respectives pour l'accomplissement des formalités d'exportation et/ou d'importation, le règlement des droits et taxes d'importation ainsi que la fourniture des documents.

Il existe 11 Incoterms retenus par la CCI, (codification originale anglaise sur 3 lettres, ex : FOB) plus une localisation précise ex : « FOB Le Havre »¹.

2.3 Les moyens de paiement à l'international :

La gestion du risque client est plus importante à l'export en comparant la situation avec le marché national, beaucoup de facteurs à prendre en considération, outre le risque commercial, il faut adjoindre **le risque pays (risques économique, politique, souverain)** et maîtrise des différents outils (sécurisation juridique, renseignement de notoriété, externalisation, assurance crédits et techniques de paiement) qui, employés et combinés de façon judicieuse, permettront de les réduire au minimum².

2.3.1 les instruments de paiement

- **Terminologie :**

« L'instrument de paiement est la forme matérielle qui sert de support au paiement. La technique, quant à elle, exprime la procédure suivie pour que le paiement puisse être réalisé, elle est donc couplée à l'instrument de paiement. Certaines techniques permettent une sécurisation totale du paiement »³.

¹ LEGRAND (G), MARTINI (H); *Gestion des opérations import-export*, Op.cit, PP 13-15.

² LEGRAND (G), MARTINI (H), *Techniques de commerce international*, 26^{ème} édition, DUNOD, 2017, P178.

³ http://www.grex.fr/medias/fichier/moyens-de-paiement-les-moyens-de-paiement-a-l-international_1499248940321-pdf (Consulté le 05/03/2018 à 01h00)

A. Le chèque :

Le chèque est une créance qui exprime une reconnaissance de dette de la part de l'acheteur. A proscrire à l'international pour les raisons suivantes¹ :

- l'exportateur n'est avisé du paiement qu'à réception du chèque (délai poste),
- le temps d'encaissement peut être plus ou moins long : le circuit d'encaissement fait que l'exportateur doit attendre entre 10 jours et 2 mois pour disposer effectivement du montant du chèque,
- il n'assure pas la garantie d'être payé si la provision est insuffisante ou inexistante au moment où le chèque est présenté en banque. De plus, dans certains pays, l'acheteur peut faire librement opposition,
- risques de perte, de vol, de falsification.

L'utilisation des chèques suppose donc un degré élevé de confiance entre l'exportateur et son client étranger, généralement pour de petits montants².

B. Lettre de change :

La lettre de change, appelée aussi traite, est un moyen de paiement par lequel le fournisseur donne l'ordre à son client de payer soit à lui-même, soit à un tiers (bénéficiaire), une certaine somme, à une date déterminée.

En réalité, le vendeur envoie une traite à son client, généralement en même temps que la facture, pour que celui-ci la signe et la lui retourne acceptée.

De ce fait, elle est assez fréquemment utilisée dans les échanges internationaux.

La lettre de change est soumise à l'acceptation du tiré. Comme dans le cas du chèque, la provision peut être insuffisante ou inexistante à échéance.

Le billet à ordre est aussi un effet de commerce, à la différence de la traite, il est émis par le débiteur. Il est très peu utilisé à l'international³.

2.3.2 Les techniques de paiement :

¹ASF0UR (J), Op.cit, P.251.

²LEGRAND (G) et MARTINI (H), *Gestion des opérations import-export*, Op.cit, P.178

³BARLIER (A) et aliii, *Exporter, techniques du commerce international*, 26^{ème} Edition, FOUCHER, paris, 2016 P.348

Le choix d'une technique de paiement varie en fonction de la confiance que vendeur et acheteur se témoignent, des usages commerciaux en vigueur dans les relations entre deux pays, du coût d'un moyen de règlement par rapport à un autre, etc.

A. La remise documentaire

La remise documentaire est l'une des méthodes les plus courantes dans le commerce international. Pour faciliter la transaction, deux banques sont généralement impliquées, une dans le pays exportateur et une dans le pays de l'acheteur. Les banques peuvent être des banques indépendantes ou Succursales de la même banque.

L'opération est effectuée dans la monnaie du pays ou dans une monnaie étrangère. Les frais bancaires sont moins coûteux que ceux d'un crédit documentaire.¹

B. Le crédit documentaire

Un crédit documentaire est une technique de paiement par laquelle une banque s'engage à payer l'exportateur en échange de documents certifiant la conformité de la marchandise envoyée. L'institution assume la responsabilité du paiement du prix d'achat au vendeur au nom de l'acheteur. La banque pourrait traiter directement ou par l'intermédiaire de l'intervention d'une banque dans le pays du vendeur.

Il existe deux types² de crédit documentaire :

- *Le crédit documentaire irrévocable ou notifié :*

Le crédit documentaire irrévocable implique l'engagement de la banque, d'effectuer un paiement sous réserve que le vendeur présente les documents conformes aux instructions de l'acheteur. Ce crédit documentaire est moins souple pour l'acheteur, car il ne peut être modifié ou annulé sans l'accord de toutes les parties.

- *Le crédit irrévocable et confirmé :*

Il s'agit de la forme la plus sûre, car elle comporte un double engagement bancaire. Celui de la banque émettrice du crédit documentaire et celui d'une banque dans le pays du vendeur appelée banque confirmatrice.

La confirmation peut être demandée par la banque émettrice suite aux instructions de l'acheteur, ou elle peut être sollicitée par le vendeur auprès de sa banque, ou auprès d'une autre banque dans son pays, on parle alors d'une confirmation silencieuse.

C. Autres techniques de paiement

¹ BELAY SEYOUM, *Export-Import Theory, Practices, and Procedures*, Routledge, 2009, PP 242-243

² BELAY SEYOUM, *Op.cit*, PP 247-248

- **L'encaissement simple :**

Cette technique de paiement est à l'initiative de l'acheteur. Elle a l'avantage d'être peu coûteuse et simple d'utilisation, par contre elle n'apporte aucune garantie de paiement. A utiliser donc prudemment avec des partenaires sûrs et pour des échanges avec des pays sans risque. ¹

- **L'obligation bancaire de paiement (Bank Payment Obligation - BPO):**

La BPO est une nouvelle technique de paiement développée par Swift et la chambre de commerce internationale (CCI) ².

Il s'agit d'un engagement irrévocable donné par une banque à une autre banque d'effectuer un paiement à une date donnée suite à un fait générateur. Ce dernier est avéré si et seulement si le rapprochement électronique de données réalisé par le Swift TSU (Trade services utility) ou une application technique équivalente aboutit avec succès.

Elle permet de sécuriser le paiement d'une échéance via l'échange de données électroniques et non plus l'échange de documents, c'est donc une alternative au crédit documentaire.

- **Billet à ordre :**

L'acheteur étranger est à l'initiative de l'émission du billet à ordre (le souscripteur) en faveur de son fournisseur (le bénéficiaire). Il est soumis au même formalisme que la lettre de change. L'aval de la banque de l'acheteur apporte plus de sécurité pour le bénéficiaire. Lorsque le paiement à une échéance fixée se fait par un des instruments de paiement, on parle d'encaissement simple ou d'open account.

2.3.3 Les facteurs déterminants le choix des moyens de paiements à l'international:

Le moyen de paiement est encore trop souvent considéré comme accessoire, alors même qu'il fait partie intégrante du contrat de vente et qu'il doit être choisi avec la plus grande précaution, pour le choix d'un moyen de paiement, plusieurs facteurs entrent en jeu ¹ :

¹ASFOUR (J), Op.cit, P.255.

²ASFOUR (J), Op.cit, P.256

- **Le pays destinataire et/ou la banque**

La stabilité du pays dans lequel les marchandises sont expédiées, que ce soit sur le plan politique, économique ou social, est déterminante pour le paiement des marchandises exportées et constitue un élément fondamental à prendre en compte dans le choix du moyen de paiement sélectionné².

- **La situation géographique de certains pays :**

Ils peuvent être source de conflits ou de litiges. La religion, la langue (risque d'incompréhension entre les parties) ainsi que les différences culturelles (comportement commercial) peuvent également nuire au bon déroulement d'une opération commerciale. Une catastrophe, comme un acte terroriste, un tremblement de terre, une inondation, peut désorganiser l'économie d'un pays.

- **La connaissance du client :**

Il est essentiel dans le cadre d'une opération commerciale à l'international d'avoir une idée sur la connaissance de son client ou de son fournisseur. Ainsi, dans le cadre d'une première exportation, il conviendra par exemple d'éviter de proposer un paiement par virement. Des moyens de paiement davantage sécurisés comme le crédit documentaire ou la remise documentaire sont privilégiés³.

- **La nature des marchandises :**

La nature de la marchandise constitue également un élément fondamental dans le choix de l'instrument de paiement à privilégier.

Par exemple, dans le cas d'une remise documentaire, il conviendra de veiller aux possibilités de revente éventuelle des marchandises expédiées : lorsque les marchandises sont exportées, et en cas de défaillance de l'importateur, il apparaît plus simple de trouver un nouvel acquéreur pour des biens de consommation d'une valeur peu élevée que pour des biens de consommation d'une forte valeur⁴.

¹http://www.grex.fr/medias/fichier/moyens-de-paiement-les-moyens-de-paiement-a-l-international_1499248940321-pdf, (Consulté le 01/03/2018 à 17h30)

² BARLIER (A) et aliii, *Exporter, techniques du commerce international*, Op.cit, P.370

³ BARLIER (A) et aliii, *Exporter, techniques du commerce international*, Op.cit, P369

⁴ http://www.grex.fr/medias/fichier/moyens-de-paiement-les-moyens-de-paiement-a-l-international_1499248940321-pdf (Consulté le 03/03/2018 à 18h00)

2.4 les formes et opération de dédouanements :

Toute marchandise importée ou exportée doit passer par une déclaration en douane détaillée¹. Cette obligation ne concerne plus par définition que les échanges avec les pays tiers.

2.4.1 La forme de la déclaration en douane:

La déclaration peut être réalisée soit de façon manuelle, soit de façon informatisée en utilisant le système SOFI (Système d'Ordinateurs pour le Fret International)².

A. L'utilisation du Document Administratif Unique (DAU) :

La déclaration en douane est effectuée depuis le 1^{er} janvier 1988 sur DAU, soit par l'exportateur ou l'importateur, soit par son mandataire (commissionnaire en douane) ou son représentant légal.

Comme but principal, elle assigne à la marchandise un statut juridique précis en reprenant notamment trois éléments essentiels : l'espèce, l'origine, la valeur.

- La valeur en douane :

C'est la valeur des marchandises qui doit apparaître sur la déclaration et qui permet de déterminer l'ensemble des mesures de contrôle du commerce extérieur éventuellement applicables, ainsi que l'assiette des droits de douane perçus à l'importation.

- L'espèce:

La notion d'espèce permet d'identifier le produit en fonction de ses caractéristiques (produit animal, végétal, textile, composant électronique).

Chaque marchandise est répertoriée dans la « nomenclature douanière » et affectée d'un numéro d'espèce tarifaire, valable pour la majorité des pays intervenant dans le commerce mondial.³

- L'origine :

¹LEGRAND (G), MARTINI (H), *Techniques du commerce international*, GUALINO, 2002, P61

² <http://www.douane.gov.dz/> (Consulté le 11/12/2017 à 16h00)

³ <http://www.douane.gov.dz/> (Consulté le 11/04/2017 à 16h30)

L'origine définie comme étant le pays où les marchandises ont été obtenues. En cas de fabrication réalisée dans plusieurs endroits, on retiendra comme origine le pays où a eu lieu la dernière transformation ou ouvraison substantielle, économiquement justifiée, dans une entreprise équipée à cet effet, ayant abouti à un produit nouveau.

B. Les documents et procédures annexes :

Un certain nombre de documents doivent accompagner la déclaration. Ce sont la facture commerciale, les documents de transport et l'ensemble des documents exigés par la réglementation douanière du pays de départ ou d'arrivée (licences et certificats d'origine, certificats de circulation, certificats sanitaires)¹.

- La déclaration de valeur :

Le formulaire DVI peut dans certains cas être exigé afin justifier de la valeur en douane de la marchandise. Il permet de faire figurer la valeur de la marchandise et celle de tous les frais supportés par l'importateur en dehors de la facture du fournisseur².

- La procédure D48 :

La rapidité du dédouanement est quelquefois un élément important pour l'entreprise importatrice, qui souhaite par exemple bénéficier d'un enlèvement rapide de la marchandise.

Dans tous les cas où les formalités de dédouanement soulèvent des difficultés, le déclarant a la possibilité de recourir à la procédure D48.

L'intérêt de cette procédure est de permettre la mise à disposition immédiate de la marchandise, à condition que la situation soit régularisée dans le délai d'un mois.

2.4.2 Les droits et les taxes :

A. Les montants à acquitter :

Il est important de rappeler que les droits de douane sont perçus uniquement sur les importations et que les taxes fiscales et parafiscales sont perçues uniquement si les produits sont consommés ou utilisés sur le sol national³.

- Les droits de douane :

¹LEGRAND (G), MARTINI (H), *Techniques du commerce international*, Op.cit, P 63

²Ibid, P.79

³Ibid, P.66

Ils sont calculés par application d'un taux sur la valeur de la marchandise appréciée au point d'entrée dans l'Union¹.

Une marchandise ayant acquitté ces droits est dite « mise en libre pratique » et peut donc circuler librement sur le territoire communautaire.

Le taux de droits de douane applicable peut varier en fonction de la nature de la marchandise, mais aussi de l'origine des produits (accords préférentiels).

- *La TVA :*

La TVA est calculée sur la valeur de la marchandise appréciée au premier lieu de destination sur le territoire national, augmentée des droits de douane et des autres impositions éventuelles (taxes fiscales et parafiscales), à compter aussi des réductions de prix acquises au moment de l'importation².

- *Les taxes parafiscales :*

Elles sont destinées à protéger certaines industries ou certains secteurs d'activité. Elles sont calculées avant l'application de la TVA, puis incorporées dans l'assiette de celle-ci.

B. Le paiement des droits et des taxes ³:

Pour Pouvoir disposer de la marchandise L'ensemble des taxations doit normalement être versé au comptant à l'administration douanière. Cependant, des possibilités de paiement différé existent :

- Le crédit de droits permet au redevable de bénéficier d'un délai de 4 mois pour le paiement des droits et taxes exigibles.
- Le crédit d'enlèvement accorde à l'importateur un délai de 30 jours et lui permet de procéder régulièrement à l'enlèvement de sa marchandise, sans avoir à se soucier immédiatement du paiement de la liquidation douanière.

¹<https://www.journaldunet.com/business/dictionnaire-comptable-et-fiscal/1198567-droit-de-douane-definition-traduction/> (Consulté le 06/03/2018 à 15h30)

² <http://droit-finances.commentcamarche.com/faq/22722-taxe-sur-la-valeur-ajoutee-tva-definition-et-calcul> (Consulté le 06/03/2018 à 16h00)

³ <http://m-elhadi.over-blog.com/article-liquidation-paiement-et-remboursement-des-droits-et-taxes-104301201.html> (Consulté le 05/03/2018 à 20h00)

Evidemment, ces reports de paiement ne sont accordés que dans le cas où la douane peut prendre un certain nombre de garanties : cautions, plafonnement des reports de paiement...

2.4.3 Les procédures simplifiées¹ :

Elles peuvent être accordées par la douane, à la demande de l'entreprise. L'accord se fait via d'une convention écrite et précise un numéro d'agrément.

Deux procédures sont particulièrement adaptées aux besoins des entreprises.

A. La procédure simplifiée au bureau (PSB) ²:

Elle dispense l'entreprise de déclarations de détail, au coup par coup (déclaration complémentaire globale tous les dix jours ou tous les mois), et lui permet si elle le souhaite d'effectuer des déclarations par télétransmission avant l'arrivée ou l'expédition des marchandises. Il en résulte un gain de temps et une souplesse appréciables.

B. La procédure de dédouanement domiciliée (PDD) :

Elle permet un dédouanement³ dans les locaux de l'entreprise, d'où le terme « domiciliée », à n'importe quel moment et sans information préalable du service des douanes (sauf quelques exceptions).

¹LEGRAND (G), MARTINI (H), *Techniques du commerce international*, Op.cit; P.79.

²ibid, P.80

³ibid, P.81

Conclusion du Chapitre

Finalement, il est à dire que le commerce international est passé par plusieurs étapes, commençant par une polarisation et émergence des pays du nord et finissant par l'insertions des pays Asiatique et Européen, chose qui a conduit à la mise en place de plusieurs théories qui ont donnée chacune une définition distincte au terme Commerce international.

L'internationalisation des pays à créer un climat d'échange qui est apparu avec une absence de règles générales permettant le règlement des différends entre pays, pour cela la mise en place d'un ensemble d'accord est demeurée nécessaire pour faciliter la compréhension et structurer les relations entre pays, dans le cadre du libre-échange.

La prise de décision d'internationalisation ne peut pas être fortuite, un ensemble de techniques doit être pris en considération, on parle ainsi de la maîtrise des différents incoterms, le choix du transport, les différents types des instruments et moyens de paiement à l'international et les concepts clés des procédures douanières.

Cet ensemble de connaissances permettront à l'entreprise d'harmoniser ses efforts pour conquérir de nouveaux marchés, et mettre en place une stratégie issue d'un pack d'analyses stratégique, et c'est ce que nous verrons à travers notre deuxième chapitre.

Chapitre deuxième

Stratégie d'internationalisation et diagnostic export

Introduction du chapitre

L'internationalisation des entreprises n'est pas un phénomène récent. Elle a pris son essor dès la suppression des barrières douanières et le développement des échanges entre les états, ce que nous avons nommé auparavant par le libre-échange, qui s'est étendu à un nombre croissant de pays, c'est ainsi que l'environnement de l'entreprise est devenu international.

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

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

Ce deuxième chapitre va nous permettre d'avoir une idée sur l'internationalisation des entreprises, pour cela nous aborderons deux sections :

La première va porter sur les différentes stratégies que l'entreprise pourrait mettre en place afin de pénétrer un marché étranger.

La seconde vise à expliquer l'analyse que doit entreprendre toute entreprise souhaitant s'internationaliser, ce qui est connu sous le nom du « diagnostic export ».

Section 1 : la stratégie d'internationalisation

La stratégie est l'ensemble des actions cohérentes intervenant selon une logique séquentielle afin d'atteindre un ou plusieurs objectifs.¹ L'internationalisation quant à elle, est un terme utilisé pour décrire toute activité de développement d'une entreprise au-delà de son marché national d'origine.²

L'internationalisation peut être un processus permettant à l'entreprise d'apprendre progressivement sur les marchés étrangers

Dans cette section nous allons nous concentrer sur trois volets, le premier concerne les environnements internationaux des échanges qui sont liés directement au processus d'internationalisation, quant au second il va porter sur la stratégie de pénétration d'un marché étranger pour qu'en dernier lieu, nous allons aborder les différentes formes de présence à l'international.

1.1 L'environnement international des échanges

L'entreprise déploie beaucoup d'efforts afin de définir une stratégie, et de coordonner ses activités de manière cohérente avec ses objectifs, toutefois sa performance demeure en partie tributaire de son environnement, ce dernier est de plus en plus complexe, volatil et est défini par des variables non contrôlées directement par l'entreprise.

Même si l'application des principes du commerce international est universelle, l'environnement dans lequel ces principes sont mis en œuvre peut changer considérablement d'un pays à un autre en fonction de :

1.1.1 L'environnement économique :

Il s'agit de l'ensemble des facteurs externes qui affectent le rendement d'une entreprise. Il est composé principalement de :

¹BOUGLET (J): *La stratégie d'entreprise*, Edition LEXTENSO, Les Zoom's, 2011, P.14

² Dictionnaire sciences économiques et sociales, BREAL, 2002, P.75

- La croissance économique: c'est l'augmentation soutenue de la production d'un pays pendant une période donnée, elle permet de savoir si le pays est en pleine récession économique, en stagnation ou l'existence d'une certaine expansion.¹
- La balance de paiement : « un document comptable qui retrace l'ensemble des flux entre une économie nationale et le reste du monde »². Ce document permet de savoir si le pays en question dégage une capacité de financement importante qui peut se traduire par des investissements à réaliser sur le marché étranger, ou il est en besoin de financement et doit recourir à des emprunts et limiter ses importations pour réduire le déficit

1.1.2 L'environnement géopolitique :

La géopolitique met en relation des éléments de géographie physique, des états, des ONG et l'homme.³ Elle permet d'analyser la continuité de certains phénomènes (lutte pour les ressources énergétiques par exemple) et d'analyser les relations interétatiques ainsi que les problématiques internes à chaque état (nationalismes, conflits ethniques ou religieux...)

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

Les Etats ont créé des organisations intergouvernementales qui désignent leurs langage commun ce sont les organismes internationaux ; nous pouvons résumer les plus importants dans le tableau suivant ⁴:

¹LONGATTE (J) et VANHOVE (P) : *Economie en 36 fiches*, DUNOD, Collection Express, Paris, 2013, P.65

² BLANCHETON (B), *Maxi fiches de sciences économiques*, DUNOD, Paris, 2012, P.166

³ JAMMEL (N) : *commerce international théories, techniques et applications*, RENOUVEAU PEDAGOGIQUE, Québec, 2005, P.25

⁴ JAMMEL (N) : *Ibid*, P.60

Tableau N°2.1 : Les plus importants organismes internationaux

Nom de l'organisme	Année de fondation	Objectifs de l'organisme
Organisation mondiale du commerce (OMC)	1995	Libéralisation du commerce par : - La négociation des accords - Le règlement des différends - Assurance d'un lien avec les autres organismes internationaux
Fond monétaire international (FMI)	1944	- Assurance d'une coopération monétaire internationale ainsi qu'une stabilité des taux de changes. - L'apport d'aide et de conseil aux pays pauvres.
Le groupe de la banque mondial (BM)	1944	-La lutte contre la pauvreté. -Apport d'un appuie financier par l'intermédiaire de la BIRD et l'AID.
Organisation des nations unis (ONU)	1945	- défense des droits de l'homme. - réduction de la pauvreté. - œuvre pour la paix dans le monde.
La chambre de commerce internationale (CCI)	1919	C'est une porte parole de l'entreprise, la CCI vise à : - défendre la mondialisation de l'économie en tant que moteur de la croissance, de l'emploi et de la prospérité

Source : Elaboré par nous même sur la base de « LEGRAND (G) et MARTINI (H), *commerce international*, Op.cit, P.04 »

Nous remarquons que tous ces organismes internationaux ont un objectif commun, qui est l'harmonisation du commerce international et la coordination des relations entre les Etats

1.1.3 L'environnement juridique :

Les opérations internationales prennent souvent la forme d'accords concernant des opérations de fabrication communes ou sous-traitées, des accords de distribution ou des accords concernant de simples échanges commerciaux. Dans tous les cas, il faut tenir compte des environnements législatifs, culturels et linguistiques différents avant de formaliser l'accord dans le contrat.

Cet environnement doit être pris en compte au niveau continental puis au cas par cas compte tenu du pays du cocontractant.¹

Nous pouvons résumer le cadre juridique international dans le tableau suivant :

Tableau N°2.2: Le cadre juridique international

	Les conventions internationales	Les textes communautaires	La lex mercatoria
Objectifs	Pallier les disparités des législations nationales sur des problématiques importantes et récurrentes dans le commerce international	- Créer un espace économique, social, juridique harmonisé qui formera la toile de fond des opérations intracommunautaires	Offrir aux opérateurs du commerce international des textes harmonisés et régulièrement révisés pour une meilleure adaptation à la réalité. La <i>lex mercatoria</i> est le droit des marchands
Exemples	Convention de Vienne du 11 Avril 1980 Convention de la Haye 1948	-Traité de Rome 1958 : Texte fondateur du marché commun -UEM : union européenne monétaire (traité de Maastricht) dont la mise en place s'est achevée en 2002 - Règlement : force obligatoire	- Règles usances uniformes concernant les crédits documentaires. -Règles et usances uniformes sur les incoterms 2000

¹LEGRAND (G) et MARTINI (H), *commerce international*, Op.cit, P.224

Portée	Portée limitée aux états signataires	Force obligatoire ou avis incitatifs selon la nature du texte. Application plus ou moins large selon les états signataires.	Textes dont l'application n'est pas obligatoire. Cependant leur caractère reconnu et normatif en fait des règles reconnues et quasiment incontournables.
---------------	--------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source : Adapté sur la base de : LEGRAND (G) et MARTINI (H), *commerce international*, Op.cit, P.226

1.2 Stratégie de pénétration d'un marché étranger

La problématique de l'internationalisation est cruciale pour les grandes entreprises mais aussi pour les PME/PMI.

Il est donc primordial de définir les objectifs ainsi que les facteurs clés qui permettent de mettre en place une stratégie internationale.

1.2.1 Les objectifs recherchés :

Si une entreprise décide d'internationaliser ses activités vers des marchés étrangers c'est soit pour des raisons externes liées à ce qui se passe sur ces marchés, ou pour des raisons internes relatives à des plans stratégiques

- **Accéder à de nouveaux marchés et clients :** souvent l'entreprise dispose d'un avantage sur le marché national, et afin de l'exploiter elle peut souhaiter commercialiser à l'international ses produits ou services pour que cette différence soit valorisée. Ça peut lui permettre également d'accroître son investissement immatériel. Parallèlement la taille des marchés domestiques peut obliger les entreprises à s'internationaliser afin de développer leurs ventes.¹

- **Réduire les coûts :** un des objectifs les plus importants vu qu'il touche l'aspect financier, l'entreprise peut choisir de s'internationaliser afin de profiter d'économies d'échelles et d'économies de localisation.²

¹ LEHMANN-ORTEGA (L) et al., *Stratégor*, 6^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2013, P.69

² Ibid, P.69

- **Diversifier les risques** : l'internationalisation représente un facteur de risque mais aussi un moyen de le gérer. En étant présente sur plusieurs marchés, l'entreprise peut réduire l'impact des conjonctures locales, gérer au mieux les variations du taux de change ou encore développer une flexibilité proprement stratégique en fonction du mode de présence choisi et ainsi, pouvoir se retirer des marchés.¹

- **Renforcer la position globale de l'entreprise** : La concurrence sur le marché domestique est souvent à l'origine de l'internationalisation et incite les entreprises à disposer d'une présence internationale plus forte que leurs concurrents afin d'avoir des zones de représailles possibles.²

1.2.2 Typologies des stratégies internationales

L'entreprise est amenée à faire face d'une manière équilibrée à deux forces contradictoires³ :

- **Degré d'intégration ou de coordination globale** : Il s'agit d'une recherche de synergies globales. En effet, si l'entreprise coordonne l'ensemble de ses activités situées dans différents pays, elle peut obtenir des avantages spécifiques grâce à certains facteurs comme l'existence de consommateurs multinationaux ou les économies d'échelles.
- **Degré d'adaptation aux conditions locales**: A l'inverse, de nombreux facteurs mènent les entreprises à adapter leurs offres à l'environnement et aux conditions régnant dans les pays où elles sont implantées, comme le taux d'imposition élevé, l'intervention de l'Etat... etc.

En fonction du degré d'adaptation recherché aux spécificités locales et la nécessité de coordination globales, quatre types de postures stratégiques apparaissent.⁴

La figure 2.1 schématise ces quatre stratégies internationales.

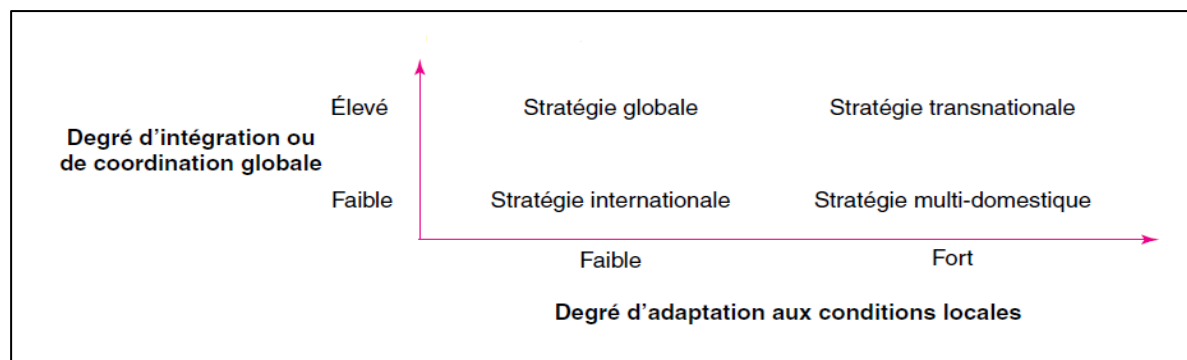
¹ LEHMANN-ORTEGA (L) et aliii, Op.cit, P73

² LEHMANN-ORTEGA (L) et aliii, Op.cit, P70

³LEHMANN-ORTEGA (L) et aliii, *Stratégor*, 4^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2013, P.193

⁴ MERCIER SUISSA (C), *l'essentiel des stratégies d'internationalisation des entreprises*, GUALINO, 2007, P 50

Figure N° 2.1 : Les quatre stratégies internationales.



Source : CARTIER (M), DELACOUR (H) et JOFFRE (O) : *maxi fiches de stratégie*, DUNOD, Paris, 2010 P.59

Nous remarquons que le choix d'une stratégie internationale dépend du degré de coordination globale ainsi que celui d'adaptation aux conditions locales, quand ces derniers sont élevés l'entreprise choisit une stratégie internationale, tandis que quand ils sont faibles c'est une stratégie internationale qui va être mise en place.

Ainsi quand le degré d'intégration globale est élevé pendant que celui d'adaptation aux conditions locales, l'entreprise choisit une stratégie globale, inversement quand le degré d'intégration globale est faible et celui d'adaptation aux conditions locales est fort, nous remarquons que l'entreprise choisit une stratégie multidomestique. Nous expliquons ces différentes stratégies ci-après.

A. La stratégie internationale :

Ça consiste à transférer vers de nouveaux marchés des savoir-faire, des technologies, des ressources humaines et financières accumulés sur le marché domestique.

Ce premier niveau de stratégie ne peut être efficace que lorsque l'entreprise possède un avantage concurrentiel sur ses concurrents locaux et quand les produits qu'elle exporte ne nécessitent pas une adaptation forte à la demande locale c'est-à-dire il existe une clientèle locale pour un produit assez standard. Le produit est développé sur le marché domestique, il peut être exporté ou fabriqué dans le pays étranger puis distribuer sans grand effort d'adaptation sur le marché local. ¹

¹CARTIER (M), DELACOUR (H) et JOFFRE (O), Op.cit, P.60

B. La stratégie multidomestique :

Cette stratégie parie principalement sur la différenciation des activités d'un pays à l'autre, et à l'adaptation la plus étroite des produits et des services à la demande locale. Elle entraîne une forte dispersion des activités de la chaîne de valeur, même si quelques activités restent concentrées comme la finance. Cette stratégie n'est pas adaptée quand le prix constitue un avantage concurrentiel.

Aussi les filiales locales doivent avoir une grande liberté d'action et pouvoir se développer relativement indépendamment les unes des autres.¹

C. La stratégie globale :

Cette stratégie repose sur une forte concentration géographique et une intégration globale des activités qui conduit à proposer des produits et services standardisés. Dans ce contexte l'entreprise sera à la poursuite d'économie d'échelle et la recherche des meilleures localisations en matière de fabrication, elle sera amenée aussi à focaliser sa stratégie sur son cœur de métier et ses compétences distinctives et se développer à l'international de manière à viser un leadership mondial sur un certain nombre de segments.²

D. La stratégie transnationale :

Cette stratégie vise à optimiser les deux objectifs mondialement à travers une forte intégration des activités et donc une forte recherche d'économies d'échelle et une forte adaptation des produits et services à la demande locale. Elle vise aussi à manager un flot de produits et de services horizontalement à travers l'organisation.

Les compétences clés peuvent être développées au sein des différentes filiales, indépendamment de leur localisation géographique, cependant cette stratégie pourrait entraîner des problèmes au niveau de l'organisation.³

1.3 Les différentes formes de présence à l'international :

Il existe de différentes formes de présence sur un ou plusieurs marchés étrangers⁴ :

¹ LEHMANN-ORTEGA (L) et alii, 4^{ème} édition, Op.cit, P.195

² CARTIER (M), DELACOUR (H) et JOFFRE (O), Op.cit, P.62

³ Ibid, P.65

⁴ BOUVERT (C), MERCIER SUISSA (C), *PME conquérir des parts de marché à l'international*, DUNOD, Paris, 2010, P13

- L'exportation directe ou indirecte sans aucune implantation sur le marché étranger.
- L'implantation commerciale sur le marché étranger pour plus de proximité avec les clients.
- Une implantation industrielle qui représente un investissement plus lourd et une procédure plus complexe.

Afin d'opter pour un mode d'accès aux marchés étrangers, l'entreprise évalue le niveau d'engagement qu'elle souhaite avoir par rapport à son exportation. Son engagement dépendra des ressources de l'entreprise et des objectifs visés. Elle envisagera également son niveau de contrôle concernant la commercialisation de son offre.

Nous citerons ci-après les différentes formes de présence sur un marché étranger tout en faisant apparaître les avantages et les limites de chaque forme.

1.3.1 Les réseaux de vente sans implantations :

La première approche de l'entreprise vers un marché étranger est l'exportation, une approche passive qui résultera de la saturation du marché local. Elle permet à l'entreprise de réaliser des économies importantes et lui offre un gain de temps non négligeable pour développer sa stratégie d'implantation¹.

L'entreprise devra assurer la maîtrise du marché étranger sans être implantée dans le pays en question. Il existe plusieurs stratégies d'exportation qui se différencient notamment en fonction du contact de l'entreprise exportatrice avec la clientèle finale.

A. Le partenariat avec un importateur-distributeur

Il s'agit en quelque sorte d'une sous-traitance, ceci permet à l'entreprise exportatrice de bénéficier de toutes les compétences du distributeur sur le marché étranger (compétences commerciales, culturelles, linguistiques et en termes de réseaux de distribution) qui seront nécessaires lors de la pénétration du marché, elle bénéficie également de la diminution du risque de risque de change.²

Toutefois la relation entre l'exportateur et ses distributeurs étrangers n'est pas toujours la même. Il est possible qu'il y'ait aucun contrat entre les deux parties, l'importateur est un

¹<http://www.village-justice.com/articles/choix-entre-exportation-directe,20673.html> (Consulté le 25/02/2018 à 20h34)

²<http://www.village-justice.com/articles/choix-entre-exportation-directe,20673.html> (Consulté le 25/02/2018 à 21h50)

client, et l'exportateur n'a aucun contrôle sur la manière avec laquelle l'importateur revend ses produits on parle alors d'importateur distributeur ou de grossiste importateur. Comme il peut y avoir un contrat signé entre les deux parties, ce contrat offre l'exclusivité des produits à l'importateur pour une zone géographique précise, et en échange l'exportateur obtient une garantie sur les conditions de commercialisation des produits.¹

- **Avantages et inconvénients**

Nous dresserons les principaux avantages et inconvénients d'un partenariat avec un importateur distributeur sur le tableau ci-après :

Tableau N°2.3 : Les avantages et les inconvénients d'un importateur-distributeur

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• Coûts d'approche du marché faibles• Prise en charge de la prospection et de la distribution par l'intermédiaire.• Simplification des opérations accessoires à la vente• Possibilité d'imposer par contrat la gestion d'un stock	<ul style="list-style-type: none">• Perte de maîtrise totale ou partielle sur les conditions de commercialisation• Risque que l'importateur diversifie ses fournisseurs• Dépendance vis-à-vis des performances du distributeur

Source BARLIER (A) et aliii, *Exporter, pratiques du commerce international*, 24^{ème} édition, FOUCHER, 2013 P.119

Nous remarquons pour ce mode d'accès à l'étranger pourrait être facile pour l'entreprise grâce aux coûts d'approche du marché qui sont faibles ainsi que la gestion des stocks qui peut être imposée par un contrat ce qui évitera les retards de livraisons aux clients finaux.

B. La franchise

Parmi les diverses formes de partenariat favorisant une expansion rapide de l'activité commerciale figure le modèle éprouvé du franchisage. Il s'agit d'un accord commercial et juridique par lequel un franchiseur accorde à un franchisé le droit de se présenter sous sa raison sociale, d'utiliser les signes distinctifs, comme la marque, et de vendre les produits et les services qui y sont attachés et ce en contrepartie d'une redevance . Cela est bénéfique pour l'entreprise puisque cela lui permet un contrôle absolu de l'image de ses produits, de plus ce la représente un investissement limité permettant une internationalisation rapide.²

¹ BARLIER (A), Op.cit, P.117

²LEGRAND (G) et MARTINI (H), Op.cit, 69

Il s'agit donc de reproduire à l'étranger un concept qui réussit dans le pays d'origine, en s'assurant que le modèle commercialisé est conforme à l'esprit, à l'image et au savoir-faire développés dans le modèle d'origine, tout en l'adaptant aux spécificités du marché local.

Le franchisé doit maintenir la même qualité d'image que le franchiseur, assurer la croissance et le maintien de l'identité commune du réseau de franchise ainsi que sa réputation.

- **Avantages et inconvénients :**

Nous résumons les avantages et les inconvénients de cette procédure dans le tableau N° 4 ci-après :

Tableau N°2.4 : Avantages et inconvénients de la Franchise

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• Effet fédérateur du réseau• Internationalisation rapide pour un investissement limité• Notoriété immédiate	<ul style="list-style-type: none">• Cadre juridique complexe• Contrôle parfois difficile des franchisés et du réseau• Animation complexe• Dépendance vis-à-vis de la performance des franchisés• Équilibre du contrat à trouver

Source : LEGRAND (G) et MARTINI (H), Op.cit, P.69

Nous constatons que la franchise compte plusieurs inconvénients, à commencer par le cadre juridique, ainsi que la perte de contrôle sur le franchisé.

C. L'agent commercial :

L'agent commercial agit en tant qu'intermédiaire indépendant entre l'exportateur et l'acheteur. Il est chargé de négocier la vente ou l'achat de marchandises, ou de négocier et de conclure ces opérations au nom et pour le compte de l'entreprise.

Il peut être physique ou moral, et peut représenter l'exportateur à titre exclusif ou être le représentant de plusieurs entreprises, non concurrentes entre elles.

Afin de conserver la maîtrise de son implantation, l'exportation doit faire en sorte de conserver le contrôle de la politique commerciale, le pouvoir de fixer les prix et les conditions générales de vente de ses produits, en assurant un suivi des commandes et en demeurant le seul responsable auprès du client. Dans le cas où l'exportateur permet à l'agent de négocier les prix, il doit exiger de ce dernier un rapport circonstancié en ce qui concerne

les dites commandes et les prix négociés selon la marge de manœuvre qu'il aura accepté de lui concéder.¹

- **Avantages et inconvénients :**

Le tableau ci-dessous résume les avantages et les inconvénients d'un agent commercial :

Tableau N°2.5 : Les avantages et les inconvénients d'un agent commercial

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• Contrôle total de la politique commerciale• Frais de vente proportionnels à l'activité• Meilleure connaissance de la clientèle• Présence de l'entreprise sur le terrain	<ul style="list-style-type: none">• Dépendance vis-à-vis de l'agent• Coûts fixes importants• Aide réduite sur le plan logistique et administratif• Clientèle appartenant à l'agent et non pas à l'entreprise

Source: BARLIER (A) et aliii, Op.cit, P.105

Nous remarquons que vis-à-vis la connaissance de la clientèle, cette forme demeure la meilleure puisque l'entreprise reste présente sur le terrain.

D. Autres types de ventes hors implantations :

- **Le portage :**

Il s'agit d'une mise à disposition du porté (souvent une PME) des moyens commerciaux ou administratifs du porteur (grande entreprise), moyennant une rémunération directe ou indirecte.²

Cela permettra au porté d'acquérir une force de vente structurée et de la connaissance du marché que possède le porteur.

- **Les groupements d'exportateurs :**

Il s'agit d'une mise en commun de tout ou d'une partie des activités d'un groupe d'entreprises pour une meilleure efficacité, cela permet une meilleure rentabilité des investissements commerciaux en ayant la possibilité d'avoir un personnel plus compétent.

¹BOUVERT (C), MERCIER SUISSA (C), Op.cit, PP87-89

²LEGRAND (G) et MARTINI (H), Op.cit, P70

Cependant il reste difficile de trouver des partenaires motivés pour ce type d'exportation.¹

- **La vente directe classique :**

Il s'agit d'un cas dans lequel l'entreprise, sans être présente sur un marché étranger, réalise des ventes et organise des livraisons. Il est possible de faire connaître ses produits soit par une vente d'appel d'offre ou une vente à distance aux particuliers.

1.3.2 Les implantations commerciales :

Nous distinguerons deux types d'implantations commerciales, elles se distinguent l'une de l'autre aussi bien sur le fonctionnement que sur la structure de la fiscalisation.

A. La filiale commerciale

C'est la forme de représentation sur le marché étranger la plus complète. La filiale agit généralement comme importateur distributeur des produits de la maison mère et a en charge la totalité des activités commerciales, administratives, logistiques et financières. Elle respecte la stratégie commerciale du groupe tout en réalisant une adaptation locale.

L'entreprise peut également privilégier cette implantation lorsqu'elle a adapté de façon majeure sa politique commerciale sur le marché étranger, qu'elle souhaite en garder la totale maîtrise mais qu'elle veut rationaliser les opérations de logistique, et parfois la création d'une est un des seuls moyens de pénétrer un marché en raison d'une législation très sévère.²

- **Avantages et inconvénients**

Nous dresserons les principaux avantages et inconvénients de la filiale commerciale sur le tableau suivant :

Tableau N°2.6 : Les avantages et les inconvénients d'une filiale commerciale

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- Prise en charge de la commercialisation, du SAV, du stockage et de la logistique locale- Prise en charge de l'administration des ventes locale- Accès aux marchés fermés ou difficiles- Accès à des sources de financement locales	<ul style="list-style-type: none">- Risques financiers élevé.- Investissement très lourd et irréversible- Dépendance par rapport au droit local et exposition au risque pays

Source : LEGRAND (G) et MARTINI (H), Op.cit P.68

¹ BARLIER (A) et aliii ; Op.cit ; P117

² DEYSINE (A) et DUBOIN (J), *s'internationaliser, stratégies et techniques*, Edition DOLLAZ, P.639

Même si cette forme reste la plus complète, le risque financier qui est élevé pourrait être un véritable obstacle

B. Les succursales et le bureau de représentation

La succursale et le bureau de représentation sont entièrement rattachés à l'entreprise mère, tant sur le point juridique que sur leur comptabilité, en effet, ils ne possèdent aucune autonomie et n'existent pas juridiquement. Le statut fiscal est fonction du droit local. Cependant, ils sont dirigés par une direction distincte. Leur intérêt commercial d'implantation réside dans la présence directe sur le marché étranger.

Les fonctions accordées aux succursales sont : la prospection, la prise de commande, la livraison, la facturation, le recouvrement, etc.

Quant au bureau de représentation, il est utilisé soit pour de la prospection ou pour une représentation auprès des pouvoirs publics. On lui confie rarement la fonction de vente des produits et très exceptionnellement les fonctions administratives et logistiques.¹

• Avantages et inconvénients

Comme toute autre forme d'implantation commerciale, les succursales et les bureaux de représentation ont des avantages et des inconvénients que nous résumons dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°2.7 : avantages et inconvénients d'une succursale et d'un bureau de représentation

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• La récupération de l'intégralité des bénéfices.• Coûts de création limités• Bon suivi de la politique commerciale et des clients	<ul style="list-style-type: none">• L'investissement financier est assez lourd• Niveau de formalités administratives à accomplir assez élevé.• La maison mère doit assumer l'intégralité du risque commercial ainsi que la responsabilité de tous les actes de son bureau ou de sa succursale.

Source : <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/succursales-avantages-et-inconvenients/>
(consulté le 26/02/2018 à 23h20)

¹ BARLIER (A) et aliii ; Op.cit ; P.95

Tout comme la filiale commerciale, nous remarquons que l'investissement financier reste assez lourd même si les bénéfices seront récupérés intégralement, il faut donc que l'entreprise possède de moyens financiers importants pour intégrer un marché étranger via ce mode

1.3.3 Les implantations industrielles

A. les transferts de technologies

« le transfert de technologie consiste à ne vendre à un pays les moyens de fabriquer un matériel qu'après lui avoir apporté les moyens de l'utiliser, de le commercialiser, d'en tirer profit. »¹Drouvot et Verna.

Le transfert de technologie est un transfert de savoir faire technique, la formation est un point essentiel lorsqu'il y a transfert de technologie. La finalité de l'opération pour le récepteur est la fabrication d'un matériel ou d'un produit, afin de le vendre et de faire profit, à condition qu'il y ait un avantage mutuel pour les deux parties concernées.

Ce transfert consiste à la cession de droits de propriétés industrielles : brevets (vente de l'invention), licences (accorder le droit d'exploitation une technique protégée par un brevet dans une limite de temps et d'espace..) ou de savoir-faire. ²

Lors du transfert de technologie, il existe plusieurs types d'enjeux que nous dressons sur le tableau ci-après :

¹ DROUVOT (H) et VERNA (G), *les politiques de développement technologique*, IHEAL, 1994, P.104

²<http://www.recherche.umontreal.ca/valorisation-de-la-recherche/le-transfert-technologique/>
(consulté le 27/02/2018 à 01h20)

Tableau N°2.8 Les enjeux des transferts de technologies

Economiques	Commerciaux	Techniques	Financiers
<ul style="list-style-type: none"> • Cout d'implantation élevé • Risques politiques • Eloignement géographique et culturel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficultés d'accès aux marchés. • Investissements coûteux. • Cessions obligatoires 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation de concurrents. • Transfert d'une partie de la production à l'étranger. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de possibilité de cesser les versements même si la rentabilité ne correspond pas à l'acheter

Source : BARLIER (A), Op.cit, PP 128-129

Dans ce tableau, nous remarquons que les transferts de technologie connaissent des enjeux dans de différents secteurs, ce qui rend cette forme plus au moins complexe pour l'entreprise.

B. les joint-ventures

Les joint-ventures ou coentreprise, est un accord passé entre deux ou plusieurs entreprises qui acceptent de poursuivre ensemble un but précis pour une durée limitée. Il s'agit d'une société de droit local dont une partie du capital est détenue par la société locale variant de 50/50 à 35/65. Le but d'une telle association est souvent de mettre en valeur son savoir-faire technique et commercial en s'associant avec un partenaire local disposant d'infrastructures également industrielles et commerciales que l'exportateur s'engage à valoriser.¹

• Avantages et inconvénients

Nous présentons les différents avantages et inconvénients dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°2.9 : Les avantages et les inconvénients des Joint-ventures

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> • Coût moindre que pour une création en solo • Gain de temps et d'expérience • Naturalisation de l'entreprise et impact psychologique positif sur les clients • Acceptation facile par les autorités locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Risque dans le choix du partenaire • Répartition du pouvoir et contrôle de la structure • Montage juridique et financier important • Conflits d'intérêts

Source : <https://www.aideentreprise.fr/avantages-et-inconvénients-de-la-joint-venture-amp/> (consulté le 27/02/2018 à 18h23)

¹ DEYSINE (A) et DUBOIN (J) ; Op.cit ; P.642

Chapitre deuxième : Stratégie d'internationalisation et diagnostic à l'export

Pour les entreprises souhaitant acquérir de l'expérience, cette forme reste le meilleur choix, toutefois il reste le montage financier assez important qu'il faut prendre en considération.

Section 2 : Le diagnostic export

Afin de concrétiser une volonté de s'élargir vers un marché extérieur, l'entreprise doit établir un diagnostic de ses capacités, qui lui permettra d'évaluer ses aptitudes à réussir à l'étranger.

Ce diagnostic permet également d'établir une relation entre les capacités humaines, matérielles et financières de l'entreprise et entre les opportunités présentes sur le marché qui lui correspondra le mieux, et ce, pour une meilleure utilisation de ses ressources.

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

2.1 Diagnostic interne

Selon NISSLE GERARD dans son ouvrage « Le diagnostic export » : « *Le diagnostic export interne vise à définir le potentiel stratégique d'une entreprise pour réaliser une opération d'exportation. Il a pour vocation, soit, la détermination sans référence à un marché précis, de la capacité de l'entreprise à exporter en évaluant les chances de réussite de l'entreprise en rapprochant ses forces et faiblesses des conditions nécessaires pour réussir sur le marché ciblé* »¹

Le diagnostic export interne porte à la fois sur les données quantitatives et mesurables (part de marché et volume de production), mais aussi sur des aspects qualitatifs (compétences et motivations du personnel) il porte aussi sur les performances (rentabilité, croissance...)²

Le diagnostic export interne portera finalement sur quatre volets principaux :

- Le potentiel de production de l'entreprise
- La capacité financière
- Les ressources humaines
- Les compétences marketing

¹ NISSLE (G), *Le diagnostic export*, VUIBERT, Paris, 2010, P.10

² <http://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/diagnostic-export.html> (Consulté le 05/03/2018 à 19h20)

2.1.1 Analyse du potentiel de production

Dans cette phase, il est primordial de chercher si l'outil de production tourne à plein rendement. Autrement dit, il s'agit de savoir si les machines dont dispose l'entreprise sont utilisées au maximum de leur potentiel.

Deux caractères sont essentiels :

A. La capacité de production

En effet, il est inutile de se lancer si l'entreprise est incapable de répondre à la demande additionnelle qui résultera de la prospection des marchés étrangers

L'analyse de capacité de production porte sur¹ :

- Le calcul du taux d'utilisation des machines utilisées
- La détermination de l'âge moyen du matériel
- L'assurance d'une souplesse des procédures de fabrications afin qu'ils puissent être adaptés aux exigences des marchés étrangers

B. L'adaptabilité de la production

Il s'agit d'adapter les produits aux différentes tendances du nouveau marché à exploiter, qui sont, en général, très peu connues par l'entreprise. Cette activité peut s'avérer difficile puisque l'entreprise dispose de très peu d'informations.²

2.1.2 Analyse de la capacité financière

Cette analyse devra se pencher sur la question du financement et de la rentabilité de l'entreprise candidate à l'exportation, car le ressort principal de toute action commerciale d'envergure est bien du domaine financier.

Il sera question de s'intéresser à trois points³ :

¹ BARLIER (A) et aliii, 24^{ème} édition, Op.cit, P.31

² NISSLE (G), Op.cit, P.95

³ PASCO (C), *Marketing international*, 7^{ème} édition, DUNOD, 2008, P.50

- L'investissement : il s'agit d'analyser les flux générés par tous type d'investissement (investissements commerciaux, dans les outils de production, etc.), tout investissement doit, tôt ou tard, se traduire par une augmentation des flux de trésorerie provenant de l'exploitation. A défaut, l'entreprise fera face à des problèmes.¹
- Le risque financier : cette notion est liée principalement au risque de change qui est la différence entre les devises possédées et les devises dues, ainsi que le risque de non-paiement qui fait que l'entreprise soit sujette à une créance impayée à la date d'échéance.
- Le besoin en fond de roulement : c'est le solde des comptes de bilan directement rattachés au cycle d'exploitation (essentiellement les postes clients, fournisseurs et stocks). L'exportation nécessite une augmentation des stocks, un alourdissement des crédits clients du fait des délais de crédits et de règlements plus longs.²

Pour calculer le BFR, il revient à réaliser l'opération suivante :

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

BFR = Stocks en cours + clients et comptes rattachés – fournisseurs et comptes rattachés – dettes fiscales et sociales

2.1.3 Analyse des ressources humaines

Il est question de connaître la capacité d'adaptation du personnel aux tâches liées à la mise en place d'une démarche exportation.

Pour que chaque ressource soit exploitée d'une manière efficiente, il est important que chacun des employés de l'entreprise qui s'apprête à conquérir de nouveaux marchés, aient certaines compétences clés comme³ :

- La connaissance des formalités et aides à l'exportation : vérifier que le personnel a conscience des formalités administratives spécifiques et qu'il est capable de le prendre en charge.

¹ VERNIMMEN (P), *Finance d'entreprise*, 13^{ème} édition, DALLOZ, 2015, Paris, P.262

² Ibid P.245

³ ALLALI (B), *L'audit export, Outil stratégique pour le développement international des PME*, 2003, Casablanca, P.68

- Les compétences techniques en matière d'exportation : cette évaluation mettra à jour les acquis et les besoins de formation

2.1.4 Analyse des compétences marketing

C'est le volet commercial du diagnostic interne, il s'agit de la capacité de l'entreprise à s'attaquer à de nouveaux marchés, cette analyse fera ressortir l'obligation de choisir un nouveau réseau de commercialisation adapté au pays cible, en analysant la position de l'entreprise sur le marché national et étranger et sa politique en matière de Marketing opérationnel¹.

A. Le produit à l'international

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

- Critères physiques du produit : sa durée de vie, sa fragilité qui peut engendrer un emballage coûteux ainsi que ses adaptations techniques
- Critères commerciaux : la dénomination du produit, son étiquetage, la marge unitaire lors de sa vente, le lieu de fabrication et les contraintes de SAV
- Critères réglementaires : le produit doit être conforme aux normes internationales...

B. Le prix à l'international

Le prix fait partie des éléments les plus importants du mix Marketing, car quelque soit la qualité du produit, il ne rencontrera pas de succès tant que le prix fixé ne sera pas adéquat.

Le prix représente la valeur payée par le consommateur, implique une prise de décision sur les stratégies de sa fixation, surtout que plusieurs facteurs doivent être pris en considération pour sa détermination, tels que : les coûts de revient, la concurrence. Etc.³

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

¹ PASCO (C). Op.cit. P.79

² PASCO (C), Ibid, P.80

³ BARLIER (A) et aliii, Op.cit, P.141

C. La pratique commerciale à l'international

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

- **La promotion à l'international :**

La volonté de bénéficier d'une image mondiale pousse à la standardisation de la politique de communication.

Cette standardisation peut se réaliser sur plusieurs niveaux : promesses publicitaires, argumentaires de messages, sélection des supports publicitaires. Cependant, l'adaptation peut être nécessaire lorsqu'il y a une connotation négative d'un nom, lorsque le message publicitaire doit tenir compte des valeurs nationales ou lors d'une approche financières lourde des médias.¹

- **La place à l'international :**

Ce critère se rapporte à la méthode de distribution d'un produit, le choix de la méthode de distribution va dépendre des caractéristiques du pays dans lequel on s'implante et certains critères aussi liés à la stratégie de l'entreprise tel que²:

- Le circuit de distribution : Il s'agit de faire le choix de mettre en vente directe aux consommateurs ou de passer par des intermédiaires
- Le canal de distribution : là c'est faire le choix d'opter pour une distribution exclusive, intensive ou sélective.

2.2 Diagnostic externe :

Le diagnostic export externe s'intéresse à l'environnement de l'entreprise dans tous ses aspects, ce qui est essentiel pour une entité qui ne peut pas être conçue comme étant isolée du milieu dans lequel elle évolue, étant donné le fait qu'elle fasse partie intégrante de ce dernier où elle peut être influencée d'une manière positive (les opportunités) ou d'une manière négative (les menaces).³

¹PASCO (C). Op.cit. P.218

² PASCO (C), Ibid, P.191

³ PESME (JO), *Réussir son marché à l'export*, Afnor, 2012, P.58

Le but du diagnostic export externe est de minimiser les risques liés à l'exportation, en ayant une vue globale et détaillée de l'ensemble des caractéristiques des marchés cibles.

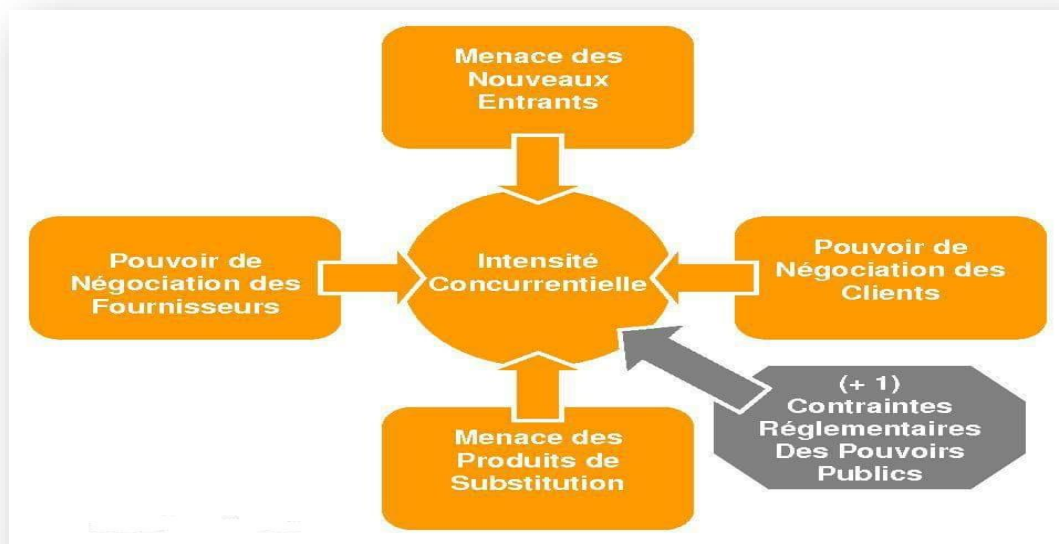
Sa démarche vise à étudier chaque point qui pourrait avoir une influence directe ou indirecte sur le bon déroulement de l'opération, ainsi que sur l'intégration de l'entreprise et de ses produits sur le marché cible.

Cette démarche couvrira deux parties essentielles. La première partie portera sur l'étude de marché, il s'agit d'une analyse de l'environnement sur les deux plans macro et micro économique. Dans la seconde partie, il convient de faire une sélection des marchés cibles repérés auparavant.

2.2.1 Analyse de l'environnement micro économique

Dans cette analyse, il s'agit d'effectuer un diagnostic de l'environnement concurrentiel de l'entreprise, le modèle des cinq forces de Porter permet d'effectuer ce diagnostic. L'attrait potentiel du secteur est fonction du jeu des forces exercées par cinq grands types d'acteurs économiques : plus leur intensité est importante, moins le secteur sera attractif. L'entreprise est donc soumise à cinq forces qui lui sont externes comme suit¹ :

Figure N°2.1 : Le modèle des cinq forces +1 de Porter



Source : <http://actinnovation.com/porter/concurrences> (Consulté le 05/03/2018 à 11h05)

¹CARTIER (M), DELACOUR (H) et JOFFRE (O), Op.cit, P.26

A. La rivalité entre concurrents :

La rivalité entre concurrents directs dépend de multiples facteurs ¹:

- Le taux de croissance de l'activité : sur un secteur en déclin, la conquête de parts de marché va se faire au détriment des concurrents.
- La structure concurrentielle : nous parlons d'une vive concurrence lorsque les concurrents sont nombreux et de taille comparable
- La différenciation des produits : plus les produits ou les services proposés par les concurrents sont similaires, plus la concurrence est forte
- Les barrières à la sortie : la présence d'actifs irrécupérables peut provoquer une crise de surcapacité au sein d'un secteur

B. Le pouvoir de négociation des clients

Représente la capacité des clients à influencer la rentabilité de l'entreprise. En effet ils sont une menace quand l'offre est supérieure à la demande ou lorsque le produit est standardisé.

Leur pouvoir sera d'autant plus fort puisque ils sont concentrés et achètent en grande quantité, et que les produits sont peu différenciés.²

C. Le pouvoir de négociation des fournisseurs

Les fournisseurs vont, de leur côté, chercher à augmenter leur concentration, la différenciation de leurs produits et donc à augmenter le coût de transfert d'un fournisseur à un autre pour le client de façon à élever leur pouvoir de négociation.³

D. La menace des nouveaux entrants

Les nouveaux entrants constituent une menace pour les entreprises en place, car ils risquent de s'accaparer une partie du marché. Leurs actions pèsent sur l'équilibre des forces en présence. Les conséquences peuvent être de nouvelles guerres des prix.

Les concurrents occupant le terrain vont tenter d'ériger des barrières à l'entrée pour se prémunir de ces menaces. Nous en citons :

¹KOTLER (P) et KELLER (K), *Marketing, management*, 14^e édition, PEARSON, P.340

²CARTIER (M), DELACOUR (H) et JOFFRE (O), Op.cit, P.30

³<https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/les-5-forces-de-porter.htm> (Consulté le 08/03/2018 à 12h54)

- Des barrières financières : la masse critique en capitaux nécessaire pour exercer l'activité peut constituer un obstacle considérable.
- Des barrières techniques : les entreprises en place peuvent préempter les ressources rares, comme l'accès à certaines matières premières.
- Des barrières commerciales : dans des secteurs où l'image de marque est déterminante pour fidéliser les clients, les entreprises investissent des sommes considérables en publicité et en promotion.

Pour les entreprises menant des stratégies d'internationalisation, des mesures protectionnistes (quotas, droits de douane) et des barrières légales peuvent bloquer l'accès à un marché national.¹

E. La menace des substituts

Il s'agit généralement d'un produit innovant mis au point par un acteur du secteur et apportant une valeur ajoutée supérieure à ce que proposent les autres compétiteurs. Ils représentent une alternative potentielle à l'offre existante.²

2.2.2 Analyse de l'environnement macro économique

Le modèle PESTEL (Politique, Economique, Socioculturel, Technologique, Ecologique et Légal) regroupe les facteurs qui influencent l'orientation d'une entreprise. Il permet d'avoir une vue d'ensemble sur l'environnement de l'entreprise sur un marché qui lui est étrangers.

Ces facteurs permettront d'analyser la croissance ou la détérioration du marché, le positionnement de l'entreprise, le potentiel et la direction que pourraient prendre ses opérations.

¹CARTIER (M), DELACOUR (H) et JOFFRE (O), Op.cit, P.27

²<https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/les-5-forces-de-porter.htm> consulté le 08/03/2018 à 14h14

Figure N°2.3 : Le modèle PESTEL



Source : <https://www.socialbusinessmodels.ch/fr/content/analyse-du-contexte-pestel> (Consulté le 28/03/2018 à 22h)

A. L'environnement politique et Légal

Les conditions politiques du pays d'accueil peuvent avoir une importante incidence sur l'investissement de l'entreprise, c'est pourquoi il est nécessaire d'en avoir beaucoup d'informations.

La réglementation du pays et les problèmes d'ordre légal définissent les règles formelles et informelles du cadre dans lequel l'entreprise doit opérer.

Il est important de comprendre l'impact des accords commerciaux (unilatéraux, bilatéraux ou multilatéraux) sur le commerce international et les conséquences qu'ils peuvent avoir sur l'entreprise.¹

¹<http://www.creer-mon-business-plan.fr/actualites/les-outils-danalyse-strategique-de-lentreprise-analyse-pestel.html> (Consulté le 05/03/2018 à 22h11)

B. L'environnement économique

Les conditions économiques d'un pays peuvent avoir un impact direct sur le pouvoir d'achat, les habitudes de consommation des consommateurs potentiels et sur le coût de financement de l'entreprise.

Avant d'investir dans un pays, il est nécessaire de prêter attention à quelques facteurs économiques précis. Ces facteurs incluent les tendances du produit intérieur brut (PIB), la croissance du revenu disponible, les taux d'intérêts, les changements fiscaux, la croissance économique, la confiance des consommateurs et des investisseurs, l'inflation, le taux de chômage et la stabilité de la devise.

L'environnement économique reste généralement le plus facile à évaluer, sachant que les indicateurs quantitatifs sont disponibles.¹

C. L'environnement socioculturel

Les facteurs sociaux, tels que la démographie et les aspects culturels peuvent varier d'un pays à un autre. Il est important que de tels facteurs soient pris en compte, car ils influencent les besoins des consommateurs et les marchés potentiels.

Il est donc important de connaître la religion dominante, les comportements des consommateurs vis-à-vis de produits, la langue et son impact sur la diffusion du produit dans le marché, le rôle des hommes et des femmes dans la société, l'espérance de vie de la population, le niveau d'éducation.etc.

Comprendre ces différences socioculturelles a permis à plusieurs compagnies de réussir à commercialiser leurs produits dans des marchés de cultures différentes.

De plus la qualité du produit est importante aux yeux de certains consommateurs car elle détermine le degré de fiabilité du produit. Aujourd'hui ils sont mieux informés, plus exigeants et davantage conscients des difficultés liées à l'environnement, et tout cela doit être pris en compte par les exportateurs de produits, notamment les pays en voie de développement²

¹PESME (JO), Op.cit, P.70

²PASCO (C), Op.cit, P.84

D. L'environnement technologique

La technologie permet souvent de créer un avantage en matière de concurrence. Elle constitue un moteur important de la globalisation. Les facteurs technologiques peuvent abaisser les barrières à l'entrée, réduire les niveaux de production et influencer les décisions en matière de sous-traitance.

L'environnement technologique est très important pour le chercheur, surtout lorsque l'entreprise a affaire à des difficultés en matière de communication et de collecte de données. Certains pays sont plus avancés que d'autres dans ce domaine. Certains produits deviennent obsolètes, alors que d'autres profitent d'une forte demande stimulée par les changements technologiques.

Il faudra donc déterminer l'impact de l'environnement technologique sur les marchés ciblés, car cela pourrait avoir des conséquences sur les exportations de l'entreprise.¹

E. L'environnement écologique

Il est question de prendre en considération l'ensemble des réglementations et contraintes liées au développement durable.

D'un point de vue écologique, les inquiétudes sur le recyclage d'un emballage doivent être prises en compte. Les déchets d'emballage et leurs composants sont devenus d'importants critères d'achat pour les consommateurs.

D'un point de vue commercial, l'emballage fournit, à l'exportateur, l'occasion de différencier son produit. De plus, les entreprises doivent de plus en plus implanter des systèmes de gestion qui respectent l'environnement. D'avantage les consommateurs se sentent concernés par cet aspect, et certains marchés comme celui de l'Union européenne, envisagent interdire les importations de produits non écologiques. De telles mesures sont primordiales dans l'UE et dans plusieurs pays développés, tels que les Etats Unis.²

2.3 La sélection d'un marché étranger

Le fait d'exporter pour la première fois vers plusieurs pays, s'avère généralement être plus coûteux et difficile à gérer. Après avoir analysé les différentes données, l'exportateur sélectionnera un pays cible.

¹PESME (JO), Op.cit, P.74

²ibid, P76

L'entreprise peut choisir essentiellement entre deux formules¹ :

- **La dispersion géographique** : cette stratégie consiste à préférer l'action rapide sur les marchés les plus rentables au risque de l'instabilité et à l'abandonner dès qu'ils ne sont plus lucratifs
- **La concentration géographique** : cette formule est caractérisée par une allocation de ressources maximale sur un petit nombre de marchés.

Bien souvent la proximité géographique est un critère important pour un exportateur en plus du fait de s'intéresser à un marché facile à pénétrer, car cela représente une occasion idéale pour gagner de l'expérience avant de s'attaquer à d'autres types de marchés plus complexes. La langue parlée (et souvent la culture locale) est, la plupart du temps la même², ce qui facilite les accords commerciaux mis en place. De plus le système financier est pratiquement similaire.

L'exportateur doit connaître les trois catégories de marchés pour savoir celui qui correspond le mieux aux caractéristiques de l'entreprise, et concentrer ses efforts sur ce dernier³:

- **Les marchés réactifs** : dans ce genre de marché, les nouveaux clients sont prêts à s'adresser à des étrangers, tant qu'ils ont confiance en leur savoir-faire. Sur ces marchés en question, il est important de ne pas négliger l'efficacité dans la prestation de services et dans les livraisons de produit, ainsi que la garantie de la qualité. Un plan Marketing solide est un critère qui va déterminer le degré de réussite de l'entreprise.
- **Les pays aux usages commerciaux plus traditionnels** : dans ces pays là, les consommateurs s'adressent généralement aux fournisseurs qui leur sont familiers. De plus, La maîtrise linguistique, l'aisance relationnelle et culturelle sont nécessaires pour développer un partenariat solide avec un nouveau client ou une entreprise locale.
- **Les marchés en cours de structuration** : dans ces marchés là, les économies sont en développement, peu d'organisations du secteur privé ou de ministères ont les fonds nécessaires pour pouvoir financer les services importés. Ils s'adressent, à la place,

¹BARLIER (A) et aliii, Op.cit, P.125

² BARLIER (A) et aliii, Op.cit, P.145

³ibid, P.158

aux institutions financières pour obtenir ces fonds. Il faut également noter le fait que ces marchés mettent du temps à se développer et que la flexibilité et l'habileté politique sont importantes

Conclusion

A travers ce deuxième chapitre, nous avons pu percevoir qu'une entreprise visant à commercialiser ses produits sur un marché étranger a le choix entre plusieurs modes de présence possible, toutefois pour la stratégie mise en œuvre, plusieurs facteurs entrent en jeu et peuvent être décisifs.

Il est donc nécessaire pour l'entreprise de faire une analyse global, que nous avons abordé sous le nom du « diagnostic export »

Cette analyse servira de vitrine au décideur, car elle reflètera l'ensemble des capacités de l'entreprise ainsi que les caractéristiques des composantes de son environnement.

Afin d'optimiser la stratégie d'exportation, le décideur déterminera une combinaison des variables internes et externes à l'entreprise à travers l'analyse SWOT (*strengths* (forces), *weaknesses* (faiblesses), *opportunities* (opportunités), *threats* (menaces)).

Chapitre troisième

**Le marché de l'industrie
pharmaceutique et les Laboratoires
Frater Razes**

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Introduction du chapitre

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

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

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

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

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

Dans la seconde section nous allons procéder à la présentation de l'organisme d'accueil, les laboratoires pharmaceutiques Frater-Razes.

Section 1 : Le marché de l'industrie pharmaceutique

L'industrie pharmaceutique est le secteur économique stratégique qui regroupe les activités de recherche, de fabrication et de commercialisation des médicaments pour la médecine humaine ou vétérinaire. C'est une des industries les plus rentables et importantes économiquement dans le monde. Cette activité est exercée par les laboratoires pharmaceutiques et les sociétés de biotechnologie et reste un secteur clé et un important moteur de croissance de l'économie mondiale.

1.1 Au cœur de l'industrie pharmaceutique

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

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

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

1.1.1 Mode de régulation de l'industrie pharmaceutique

L'histoire du secteur pharmaceutique s'insère dans l'évolution des institutions tout en possédant des caractéristiques originales comme l'indiquent les trois phases, les ères artisanales, modernes et postmodernes ; leur succession définit une dynamique historique au plan macro. Tandis qu'au plan micro la spécificité de l'histoire de la pharmacie réside dans son mode de gestion de la relation innovation-procédure de contrôle. ¹

A. l'ère artisanale

C'est durant la Renaissance au XVI^e siècle que le médecin Suisse *Paracelse* apporte une inflexion importante à l'évolution de la pharmacie. A partir de cette époque, la pharmacie ne relèvera plus exclusivement de la botanique ; la chimie s'impose comme un support de

¹ DERROY (X), « *Le secteur pharmaceutique et l'histoire de l'innovation* » in revue Française de gestion, N188-189, 2008, pp175-183

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

développement durable pour cette industrie. Des savants comme Morgagni, Skoda, Lavoisier jouent un rôle central au cours des XVII et XIXe siècle pour faire avancer cette science du médicament fondée sur démarche très empirique.

La profession demeure essentiellement le fait de petites entreprises jusqu'aux années 1920. Toutefois, une production industrielle fondée sur des préparations chimiques standardisées se met en place dès la fin du XVIIIe siècle et les travaux de certains savants sur la codéine notamment, ouvrent la voie à des productions à la large échelle à partir de la première moitié du XIXe siècle¹

B. L'ère moderne et le développement des grandes entreprises pharmaceutiques

Des processus manufacturiers sont apparus dès le XVIIIe et surtout à partir du XIXe, mais il faudra attendre la seconde moitié du XXe siècle pour assister au développement accéléré des grands groupes pharmaceutiques mondiaux. Comme dans les autres secteurs industriels, la concentration succède à l'atomisation de la concurrence bien que l'industrie pharmaceutique demeure à ce jour moins concentrée que d'autres secteurs comme l'automobile, l'informatique ou l'électronique grand public ; la course à la taille critique sur fond de budgets de R&D à la croissance galopante est néanmoins bien réelle.

Le temps du modèle de croissance fondé sur des blockbusters « *ce sont des médicaments qui procurent des recettes très importantes à la société qui le commercialise* »² est révolu. L'aléa est trop élevé. Les entreprises pharmaceutiques doivent en effet tenir compte d'un taux d'échec élevé.

Les innovations rentables se concentrent sur un nombre réduit de médicaments : **14 %** d'un échantillon de **100** médicaments lancés ont généré **38 %** du chiffre d'affaires et **61 %** du profit total des entreprises concernées³. Ce manque d'efficacité de la R&D et l'incertitude élevée quant au succès des médicaments nouveaux engendrent des coûts trop importants qui érodent les marges. Selon IBM Consulting Services, le profit par action des **20** premiers laboratoires mondiaux est passé de **28 %** sur la période 1993-1998 à **5 %** depuis 2000.

¹ DEROY (X), Op.cit, pp 175-183

² <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/blockbuster/10910221> consulté le 09/04/2018 à 22h00

³ Le Monde, N133, 14/10/2014

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

C. l'ère postmoderne

La remise en question du modèle de développement fondé sur les blockbusters et l'industrialisation de masse qu'ils impliquent intervient dès le milieu des années 1980.

Les dirigeants des « Big pharma » investissent dans les biotechnologies sur lesquelles se fondent des attentes excessives.¹

Cette période était qualifiée de « postmoderne » parce qu'avec la prise en considération de la spécificité génétique de chacun, elle fait d'un relativisme empirique la base d'un nouveau paradigme de développement pour cette industrie. Désormais, selon ce paradigme, un médicament véritablement efficace est relatif à un individu et à son patrimoine génétique. Toutefois, la lente gestation de ces médicaments du futur se traduit en réalité par leur coexistence avec les médicaments classiques toujours dominants. L'ère « postmoderne » de la pharmacie à partir des années 1980 se révèle donc dualiste tant sur le plan des pratiques de recherche que des niveaux de production.²

Les trois phases que nous venons de décrire s'intègrent dans des évolutions longues qui affectent l'ensemble des institutions sociales et la façon de penser des acteurs. Les passages d'une phase à une autre décrits pour le secteur de la pharmacie révèlent donc l'isomorphisme entre le mode de régulation de ce secteur, les stratégies de ses entreprises et l'évolution historique des institutions sociales. Cette évolution considérée comme étant globale concerne les valeurs, la culture, les modes de pensée et les formes d'organisation économique.

1.1.2 Evolution des stratégies des firmes dans ce secteur

L'évolution récente du secteur pharmaceutique a été marquée par des changements organisationnels majeurs. Cette évolution a été marquée d'une part par un mouvement de recentrage des grandes firmes au cours duquel de nombreuses scissions et fusions ont redessiné le secteur. Mais cette restructuration a laissé la place, à de nombreuses petites firmes spécialisées capables de capter les différentes activités externalisées par les grandes firmes.³

¹ DEROY (X), Op.cit, pp 175-183

² ANDER (P) ; *Connaissances et transformation dans l'industrie pharmaceutique* ; Association des économistes de la santé Française ; 2006 ; P10

³ PIGNARRE (P), *le grand secret de l'industrie pharmaceutique*, Edition La Découverte, 2008, P56

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

A. Un processus de désintégration et de recentrage

- Début des années Soixante-dix : les activités pharmaceutiques étaient réalisées au sein des industries chimiques. Ces firmes prenaient la forme de groupes de taille importante, intégrée et qui réalisent des activités de chimie, de pharmacie et d'agrochimie.
- Début des années quatre-vingt-dix : les grands groupes intégrés ont commencé une phase de désintégration et donc de cessions de certaines de leurs activités. Ce mouvement s'est ensuite poursuivi par la séparation des activités de pharmacie et d'agrochimie.
- Début des années deux-mille, de nombreuses firmes ont scindé leurs activités, et des opérations de cession ont accompagné les opérations de fusions

Progressivement ce processus de cession-fusion a conduit à un recentrage des activités et à une forte spécialisation des firmes. Aujourd'hui ce processus se poursuit avec une spécialisation des firmes dans certaines classes thérapeutiques ou dans certaines étapes du processus de production, en particulier la recherche et développement.¹

B. Une augmentation de la concentration du secteur

Le secteur de l'industrie pharmaceutique a connu, au début des années quatre-vingt-dix, un niveau de concentration moyen plus faible que des industries de chiffres d'affaires comparables. Ces années ont été marquées par une vague de fusions et acquisitions d'ampleur inégalée qui a fortement augmenté le degré de concentration dans la pharmacie. Depuis 1994, les quinze premiers laboratoires pharmaceutiques ont été engagés dans au moins une opération de fusion et acquisition. Ces différentes opérations ont permis de créer aujourd'hui des firmes de grandes tailles et présentes sur les marchés mondiaux.²

C. Une externalisation de certaines activités

Le processus de spécialisation décrit précédemment s'accompagne d'un mouvement important d'externalisation de certaines activités traditionnelles. Ce processus amorcé pour les

¹ PIGNARRE (P), Op.cit, P58

² Ibid

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

activités de R&D touche aujourd'hui toutes les étapes de fabrication, notamment les étapes de production et de commercialisation. ¹

Dans la phase de R&D, il est nécessaire de décomposer la recherche du développement qui mobilise différentes compétences des firmes.

- Pour la recherche, les possibilités de cette dernière offertes par les biotechnologies ont été accrues mais associées à une augmentation du risque d'échec. Le taux d'échec des molécules n'ayant pas été développées par suite de leurs effets secondaires est de 9/10. Ce risque accru a conduit les firmes à développer des collaborations avec des laboratoires de recherche spécialisées sur certaines molécules. Ces collaborations, permettent aux firmes de limiter les coûts et les risques tout en restant présentes sur de nombreuses pistes de recherche.
- De son côté, la phase de développement s'est complexifiée, Les firmes pharmaceutiques présentes sur de nombreuses pistes de recherches sont amenées à externaliser le développement de certaines molécules. Compte tenu du caractère stratégique de cette phase, cette externalisation concerne les molécules qui n'appartiennent pas à leur cœur de compétences et réalisent elles-mêmes celles appartenant aux classes thérapeutiques sur lesquelles elles sont spécialisées.

Le processus d'externalisation de la phase de commercialisation est plus récent. Cette phase essentielle pour faire connaître et vendre un médicament pour lequel les publicités sont strictement encadrées nécessite des compétences spéciales et a des coûts élevés. Or les laboratoires spécialisés dans la recherche et/ou le développement de nouvelles molécules ne disposent pas de ces compétences. Ils sont alors amenés à externaliser souvent à des grosses firmes la commercialisation de leur produit.

1.2 Le marché mondial de l'industrie pharmaceutique

Le marché pharmaceutique est un secteur économique en constante évolution, du fait d'un environnement toujours plus exigeant, la perte des brevets sur les médicaments-vedettes qui basculent progressivement et à grande vitesse dans le domaine public, la croissance du monde du générique, la mesure nationale de régulation des prix, poids de la crise économique

¹ PIGNARRE (P), Op.cit, P60

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

sur les recettes, l'émergence de nouveaux acteurs sur le marché...etc. Tous ses facteurs constituent la puissance de ce secteur dans le monde d'aujourd'hui.

1.2.1 L'évolution et la répartition du marché mondial de l'industrie pharmaceutique

Différents acteurs appartenant au secteur public, au secteur privé à but non lucratif et au secteur privé à but lucratif, interviennent à différents stades du processus¹. Le gouvernement peut réglementer l'un ou l'autre des maillons de la chaîne d'approvisionnement ou tous à la fois. Les choix en matière de réglementation sont donc très complexes

L'industrie pharmaceutique est responsable du développement, de la production et de la commercialisation des médicaments et d'autres produits pharmaceutiques. Ainsi, son importance en tant que secteur global est indiscutable.²

Nous présentons dans le tableau N°3.1 le Chiffre d'affaires du marché pharmaceutique mondial de 2001 à 2015

Tableau N°3.1 : Chiffre d'affaires du marché pharmaceutique mondial de 2001 à 2015 en milliards de dollars des Etats-Unis

Année	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
CA mondial (Md de \$)	390.2	427.6	498	559.9	601.2	648.7	726.4	799	830.6	888.2	963.4	964.4	993.6	1061.3	1072

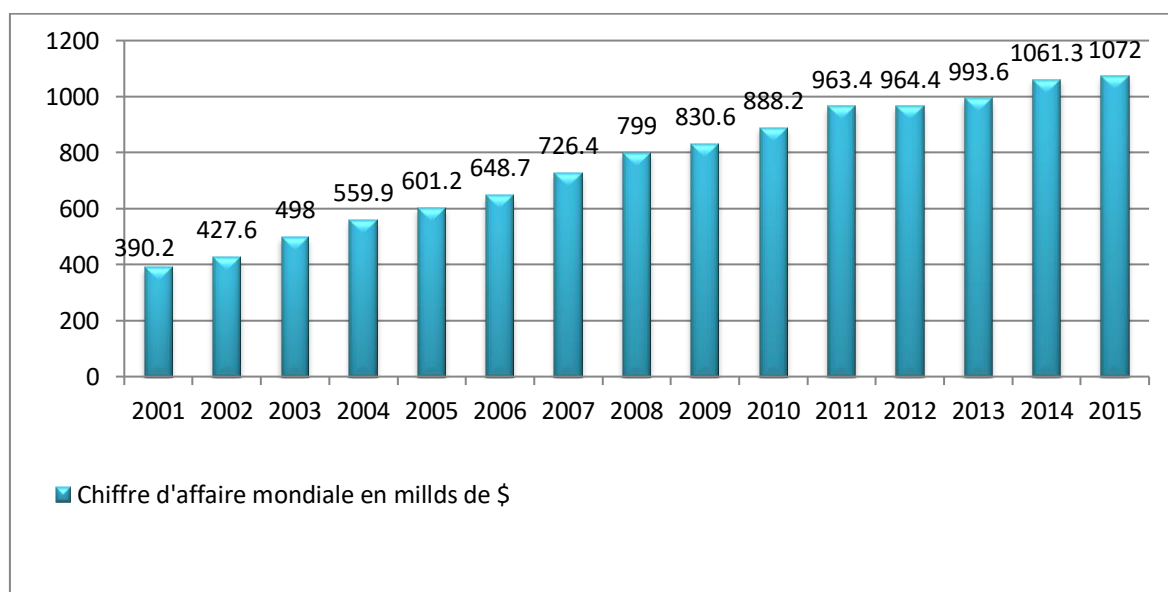
Source : <https://fr.statista.com/statistiques/564968/marche-pharmaceutique-chiffre-d-affaires-mondial/> (Consulté le 31/03/2018 à 16h)

¹ Bellahcene - belkhemsa (O), *les accords de partenariat industriels en Algérie : problématique générale et analyse de l'expérience du secteur de l'industrie pharmaceutique*, thèse de doctorat en sciences commerciales, Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, 2015

² Bellahcene - belkhemsa (O), *les accords de partenariat industriels en Algérie : problématique générale et analyse de l'expérience du secteur de l'industrie pharmaceutique*, thèse de doctorat en sciences commerciales, Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, 2015

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Figure N°3.1 : Evolution du chiffre d'affaire du marché pharmaceutique mondial de 2001 à 2005



Source : Elaboré par nos soins sur la base des données présentées dans le tableau N°3.1

Nous remarquons que le chiffre d'affaire mondial de ce secteur est en constante évolution depuis l'année 2001, d'ailleurs en 2014 il a dépassé le cap du millier de milliards de dollars des Etats-Unis.

En 2015, le marché mondial du médicament est évalué à environ 1000 milliards de dollars de chiffre d'affaires (contre moins de 200 milliards de dollars en 1990), en croissance de 8 % par rapport à 2013 et de 1.5% par rapport a 2014.¹

Selon IMS health² Le marché américain (États-Unis) reste le plus important, avec une production de 49 % du marché mondial, loin devant les principaux marchés européens (Allemagne, France, Italie, Royaume-Uni et Espagne), qui réalisent 16 % de parts de marché, le Japon, qui réalise 8 %, et les pays émergents (Chine et Brésil), qui réalisent 10 %.

¹ www.leem.org/article/marche-mondial-1 consulté le 02/04/2018 à 16h15

² IMS health : le leader mondial des études et du conseil pour les industries du médicament et les acteurs de la santé. Ils sont présents dans 135 pays.

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Tableau N°3.2: les principales industries pharmaceutiques dans le monde entre 2005 et 2015

Unité : %

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

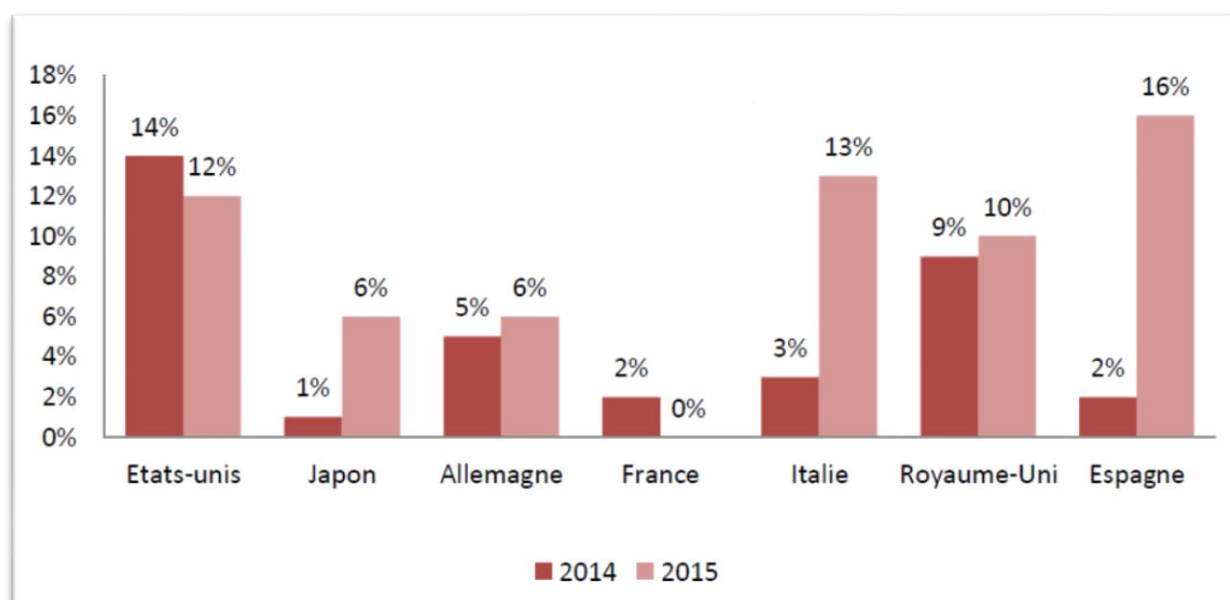
Nd : non disponible

Source : IMS health

Avec 46.3% de production en 2015, les Etats-Unis ont vu augmenter leurs productions depuis 2005. Inversement tous les autres pays ont vu leurs productions légèrement baisser.

En termes de variation du chiffre d'affaires entre deux années consécutives, nous avons la figure suivante :

Figure N°3.2 : Evolution du chiffre d'affaire dans les principaux marchés mondiaux en %



Source : IMS health

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

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

A. Les grandes entreprises pharmaceutiques mondiales

Le médicament n'est pas un produit comme les autres. Sa mise au point constitue un véritable défi pour l'industrie pharmaceutique. Depuis la découverte du principe actif jusqu'à la commercialisation d'un médicament, le parcours est de plus en plus long, risqué et coûteux. Impossible aujourd'hui de s'intéresser aux médicaments sans évoquer le rôle des laboratoires pharmaceutiques.¹

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

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

¹ PIGNARRE (P), Op.cit, P95

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Tableau N°3.3 : les dix premières entreprises pharmaceutiques mondiales en 2015

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

Source : IMS health

Ce tableau présente un classement des premières entreprises pharmaceutique mondiales, nous avons en tête de liste le leader Suisse Novartis avec une part de marché de 5.1% suivi par l'Américain Pfizer qui domine aussi 5.0% du marché, un pourcentage pas très loin du Leader Suisse. Nous pouvons se rendre compte d'après ce classement d'une omniprésence des pays développés sur le secteur, sur dix entreprises, nous avons 4 des USA, 2 britannique, 2 Suisse, et 1 Français.

B. Les tendances du marché mondial de l'industrie pharmaceutique

- **Première tendance : Le marché mondial de l'industrie pharmaceutique devrait tripler en valeur pour atteindre 1.500 Md\$ en 2025.**

En effet, selon l'étude de PwC Pharma, le rôle des équipes marketing et de forces de vente de l'industrie pharmaceutique sera remodelé pour passer d'un modèle de vente en masse à une approche plus ciblée de son marché et ce dans les dix prochaines années. Cette industrie devrait se concentrer beaucoup plus sur la démonstration que ses produits et les services associés sont capables d'améliorer la santé et la qualité de vie et de réduire les frais de santé plutôt que sur la promotion en masse de comprimés.

- **Deuxième tendance : Les laboratoires vont cibler des maladies spécifiques et plus complexes**

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Le modèle du blockbuster au début des années 2000 était destiné à promouvoir le traitement de masse de maladies courantes comme l'hypertension, le diabète ou l'hypercholestérolémie, auprès des médecins généralistes, 65% de ces médicaments étaient vendus sous leur forme générique aux Etats-Unis, et 70% en Europe centrale. Dans les dix prochaines années : seuls les médicaments considérés comme réellement innovateurs seront financièrement récompensés par un prix élevé.¹

Les entreprises pharmaceutiques qui choisissent de se concentrer sur des médicaments spécialisés vont progressivement modifier leur portefeuille de produits en y intégrant des médicaments et des biologiques ciblant des maladies spécifiques et plus complexes. La science amène dorénavant l'industrie pharmaceutique vers une médecine spécialisée, avec des thérapies très efficaces développées pour des conditions spécifiques et complexes, généralement administrées par des médecins spécialistes, et non plus généralistes, en petites quantités, et nécessitant un conditionnement et un stockage réfrigérés. Ces médicaments spécialisés sont significativement plus chers.

- ***Troisième tendance : Lancements simultanés plus récurrents dans plusieurs pays, facilités par l'harmonisation des réglementations***

Les instances de régulation (La FDA entre autre) expérimentent plusieurs nouveaux processus pour évaluer, approuver et suivre les médicaments innovants. Si une instance mondiale unique est peu probable, les lancements mondiaux vont se multiplier avec l'harmonisation des réglementations mondiales. D'ici à 2025 : le lancement d'un nouveau médicament sera beaucoup plus incrémental. Les lancements à date, avec de gros budgets pour des produits phare, seront remplacés par un processus où les résultats cliniques seront diffusés par plus petites vagues. Les nouveaux médicaments seront vendus avec des licences évolutives, soumises à des tests en continu permettant de vérifier leur sécurité et leur efficacité sur des populations différentes ou plus larges.

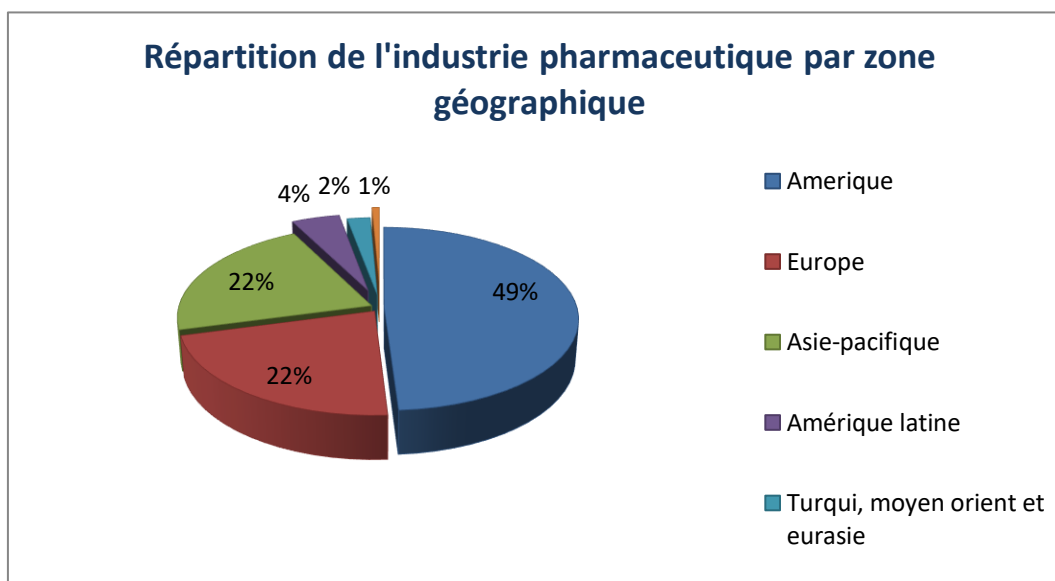
1.2.2 Le marché africain de l'industrie pharmaceutique

Nous présentons dans la Figure ci après la répartition de l'industrie pharmaceutique mondiale par zone géographique

¹ http://www.lesechos-formation.fr/catalogue/formations-sectorielles/pharmacie-sante/pharmacie-monde.html#programme?ec_ca=BLOCECHOS (Consulté le 04/04/2018 à 23h51)

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Figure N°3.3 : le marché pharmaceutique par zone géographique en 2015



Source : IMS health

Nous constatons que la production pharmaceutique mondiale est dominée par les Etats-Unis avec presque 50% tandis qu'en bas d'échelle nous trouvons la production Africaine avec une modeste présence de 1%.

Poids lourd de l'économie mondiale, l'industrie pharmaceutique génère plus de 800 Milliards de dollars par an. Et on estime déjà qu'en 2025 ce montant sera de 2 000 Milliards de dollars. L'Afrique, l'Asie et le Moyen-Orient contribuent à ce marché à hauteur de 10 % à 12 %. Les importations de médicaments représentent 80 % du marché africain, Un bémol cependant, la plupart des recherches cliniques sur le continent sont menées par des entreprises internationales avec des franchises locales.¹

Plus de 300 entreprises pharmaceutiques disposent aujourd'hui d'usines de production en Afrique et sont actives à la fois dans la fabrication de médicaments et dans les essais cliniques Rien qu'en Afrique du Sud, 270 nouveaux essais cliniques débutent chaque année et 550 sont actifs en permanence.

Les marchés développés affichant une croissance stagnante², pour les laboratoires pharmaceutiques internationaux l'Afrique apparaît comme un marché à haut potentiel après la

¹ BENSEBA (D), *Les firmes multinationales pharmaceutiques et les pays en voie de développement*, OPU, 2004, P101

² BENSEBA (D), *Op.cit*, P103

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Chine et l'Inde. L'attractivité du continent noir ne réside pas uniquement dans la taille de son marché (22,1 milliards € estimés en 2016 pour un marché mondial estimé à plus de 954,5 milliards d'euros) mais également dans sa croissance rapide avec un CAGR¹ estimé à 9,8% entre 2010 et 2020.

Plus de 70% de la production pharmaceutique du continent est assurée par 10 pays² : l'Algérie, l'Égypte, la Côte d'Ivoire, le Kenya, la Libye, le Maroc, le Nigéria, l'Afrique du Sud, le Soudan et la Tunisie. Ces derniers comptent pour plus de deux-tiers du PIB du continent. La production restante est partagée par des unités locales. En Afrique du Sud et dans certains pays d'Afrique du Nord, la production locale s'est solidement installée.

C'est le cas de l'Égypte et de la Tunisie qui produisent la plupart de leurs besoins nationaux en médicaments. Le Maroc, deuxième plus grand producteur de produits pharmaceutiques après l'Afrique du Sud possède 40 usines de production répondant à 70% de la demande intérieure et exportant 10% de cette production, principalement dans les pays voisins.

Une capacité importante de production est par ailleurs actuellement en développement en Tanzanie, au Kenya, en Ouganda, en Éthiopie, au Ghana, au Nigéria et au Mozambique³

1.3 Le marché Algérien de l'industrie pharmaceutique

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

¹ CAGR : c'est le taux de croissances annuelles moyen, ou taux de croissance global annuel.

² BAPIKEE (N), *l'industrie pharmaceutique en Afrique*, in revue SunayON Business Club, Publié le 16 octobre 2016

³ BAPIKEE (N), *l'industrie pharmaceutique en Afrique*, in revue SunayON Business Club, Publié le 16 octobre 2016

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

1.3.1 Le cadre juridique et réglementaire

Le produit pharmaceutique, est défini par la loi algérienne n° 85.05 du 16 février 1985¹ relative à la protection et à la promotion de la santé, comme suit:

Art. 169 : *Au sens de la présente loi, les produits pharmaceutiques comprennent les médicaments, les réactifs biologiques, les produits chimiques officinaux, les produits galéniques, les objets de pansement et tous les autres produits nécessaires à la médecine humaine et vétérinaire.*

Art. 170 : *On entend par médicament, toute substance ou composition présentée comme possédant des propriétés curatives ou préventives à l'égard des maladies humaines ou animales, tous produits pouvant être administrés à l'homme ou à l'animal en vue d'établir un diagnostic médical ou de restaurer, corriger, modifier leurs fonctions organiques.*

Art. 171 : *Sont également assimilés à des médicaments : les produits d'hygiène et produits cosmétiques contenant des substances vénéneuses à des doses et concentrations supérieures à celles fixées par arrêté du ministère de la santé, les produits diététiques ou destinés à l'alimentation animale qui renferment des substances non alimentaires leur conférant des propriétés sur la santé humaine*

Dans une instruction datée de Mai 2010, le Premier ministre a décidé d'interdire la distribution par les grossistes des médicaments fabriqués localement. Dans cette instruction, il est exigé aux producteurs locaux de médicaments de créer leur propre réseau de distribution. Ainsi, les producteurs locaux de médicaments doivent désormais vendre leurs produits directement aux officines pharmaceutiques. Cette décision vise à protéger le médicament local.

1.3.2 Situation du marché Algérien du médicament

La législation interdisant l'importation des médicaments qui sont déjà produits en Algérie, introduite en 2008 puis étendue en 2012, cette dernière joue un rôle important de moteur de croissance.¹

¹ Modifié loi N°90.17 du 31 juillet 1990

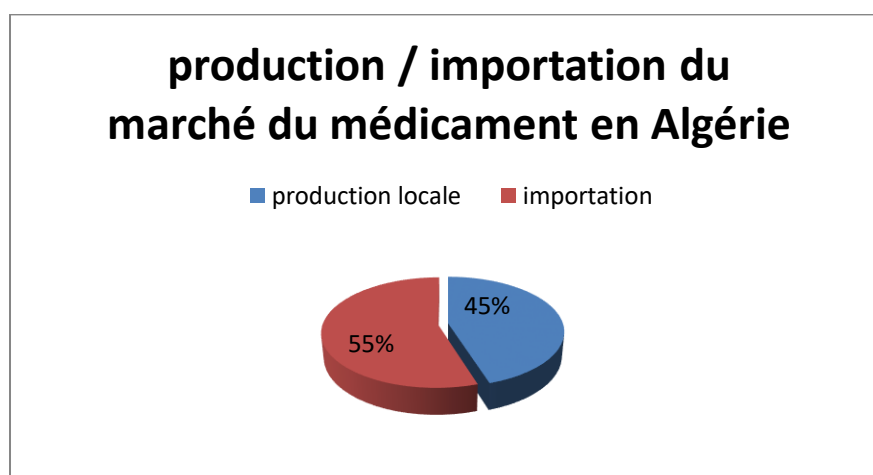
Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Les importations de produits pharmaceutiques ont chuté de 24,7% au cours des neuf premiers mois de l'année 2015, pour s'établir à 1,37 milliard de dollars.²

Entre temps, la production nationale de produits pharmaceutiques s'est quintuplée en dix ans en termes de valeur parallèlement à une augmentation des volumes produits. Elle a enregistré une hausse considérable, à hauteur de 41% en 2015. Tandis que le nombre d'usines et d'unités de production du secteur pharmaceutique installées dans le pays était de 132 en 2016, et que 230 nouveaux projets sont en cours de réalisation.³

Figure N°3.4 : Comparaison entre la production locale et l'importation des médicaments en Algérie

Unité : %



Source : Ministère de la santé

Nous remarquons dans la figure ci-après que plus de la moitié des produits pharmaceutiques sont des produits importés contre 45% des produits fabriqués en Algérie, ces derniers varient entre produits générique et/ou originaux. Ce taux est de plus en plus à la hausse. L'objectif fixé à moyen terme est de porter la part de la production locale à 70% de l'ensemble du marché national de produits pharmaceutique.

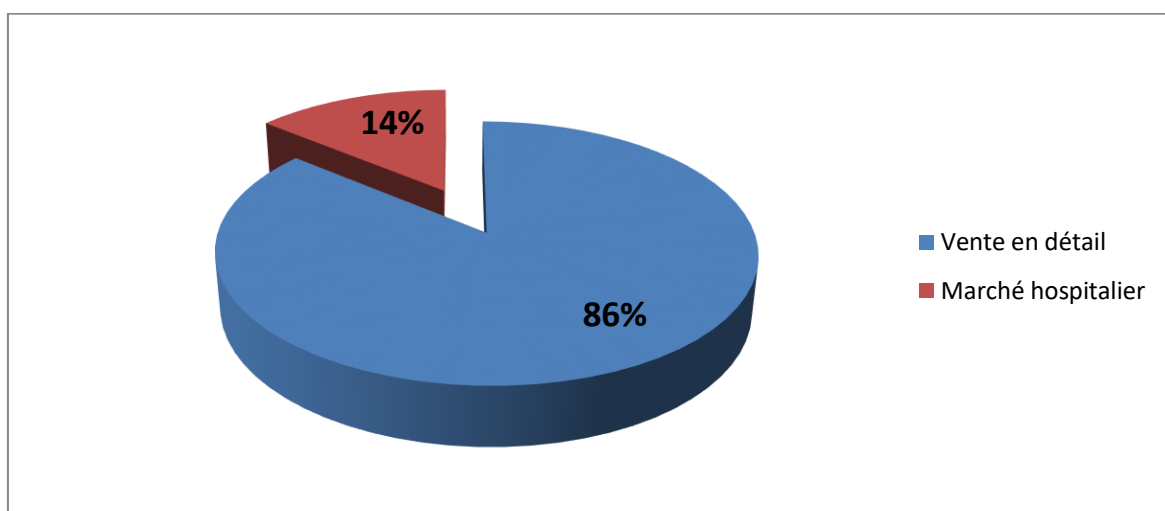
¹ <http://www.santemaghreb.com/algerie/poivue92.htm>. (Consulté le 10/04/2018 à 19h)

² www.ons.dz (Consulté le 10/04/2018 à 19h30)

³ Direction générale de l'intelligence économique, des Etude et de la perspective, *Industrie pharmaceutique états des lieux, enjeux et tendance lourde ...Dans le monde et en Algérie*. Rapport sectoriel, 2012

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Figure N°3.5 : Comparaison entre la vente privée (en détail) et la vente publique (Marché hospitalier)



Source : Rapports sectoriels du ministère de l'industrie

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

Parmi les grands laboratoires présents sur le marché Algérien, on distingue¹ :

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

¹ Direction générale de l'intelligence économique, des Etude et de la perspective, *Industrie pharmaceutique états des lieux, enjeux et tendance lourde ...Dans le monde et en Algérie*. Rapport sectoriel, 2012

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

1.3.3 Tendances du marché de l'industrie pharmaceutique Algérien

✓ Le marché pharmaceutique Algérien a été entre 1962 et 1990 un marché monopolisé par la pharmacie centrale Algérienne (PCA), cette dernière a été créée en 1969 qui concerne l'importation, la production et la distribution des produits pharmaceutiques.¹ Au début des années 90, le marché pharmaceutique s'est libéré, d'où de nouvelles législations concernant le commerce extérieur ont vu le jour, en plus des accords d'exportations dans le secteur privé.

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

En outre, la consommation de produits pharmaceutiques est stimulée par le système de santé algérien, qui offre une couverture quasi universelle et une gratuité des soins. Les Algériens ont également directement accès aux médicaments grâce à la carte à puce individuelle CHIFA : lancée en 2007, elle permet de bénéficier du tiers payant dans un réseau de plus de 10 000 pharmacies participantes.²

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

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

✓ Le marché pharmaceutique Algérien est le secteur le plus réglementé ou l'Etat intervient afin de pouvoir répondre aux besoins de la santé publique, ainsi que réduire au maximum les dépenses vis-à-vis de l'étranger, qui reste néanmoins une préoccupation majeure pour les pouvoirs publics au vu de la facture annuelle des importations de médicaments.³

¹ KAYA SID ALI (K), *politique pharmaceutique et système de santé en Algérie*, OPU, Alger, 2004, P99

² KAYA SID ALI (K), *Op,cit*, P99

³ *Ibid*, P100

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Section 2 : Présentation de l'organisme d'accueil

Les Laboratoires Frater-Razes ont la conviction qu'une mission d'entreprise est sous – tendue inévitablement par un processus composé d'un ensemble d'étapes qui doivent être prises en considération pour parvenir à avoir une vision claire, devant conduire à l'atteinte des résultats escomptés.

Une entreprise qui a pour mission de Faire en sorte que la qualité de ses produits pharmaceutiques, puisse améliorer la santé du citoyen, tout en contribuant à favoriser la synergie avec nos partenaires, Sans oublier leur vision principale qui est de Converger vers un monde en meilleure santé en devenant précurseur en matière de qualité de produits pharmaceutiques.

L'objectif de cette entité est de Capitaliser son expérience en matière de savoir-faire, en continuant à investir sur la formation de ses ressources humaines, condition nécessaire pour la maîtrise du processus de production, tant sur le plan technologique que sur le plan de la qualité de ses produits pharmaceutiques, pour répondre au mieux aux besoins des patients.

2.1 Cadre organisationnel du groupe Frater-Razes :

2.1.1 Historique de groupe¹ :

Le groupe Frater-Razes a été fondé par le directeur Abdelhamid CHERFAOUI en 1992, Le groupe des laboratoires FRATER-RAZES fait partie des premières entreprises privées à voir le jour, après la libération du marché du médicament en Algérie.

Dans ses débuts, le groupe a commencé par l'activité de distribution, cette dernière est certes difficile mais elle a conduit les laboratoires Frater-Razes à la découverte du secteur pharmaceutique malgré ses exigences.

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

¹<http://www.frater-razes.com/about/histoire> (Consulté le 31/03/2018 à 12h00)

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

En 2000, L'aventure industrielle commença par la réalisation d'une unité de conditionnement et de fabrication des formes sèches. Un pas qui a conduit en 2005 à la mise en place de la première pierre d'une unité industrielle, dotée des dernières innovations technologiques, spécialisée dans la forme injectable (ampoule et flacon).

En 2009, Le groupe Frater-Razes diversifie son activité avec le lancement de la première unité de fabrication des produits de forme injectable dans le territoire Algérien. Une étape qui s'est complétée en 2010 par la Fabrication du paracétamol injectable à 100ml défiant ainsi toute la complexité pharmaceutique et industrielle, sachant qu'il était le premier à le réaliser à l'échelle Africaine et le douzième à l'échelle mondiale.

En 2011, et devant la bonne évolution managériale et la multiplicité de ses entreprises et leur spécificité, il a été décidé de les réunir sous l'égide d'un groupe juridique unifié, chacune d'elles régie par son propre statut. C'est ainsi qu'on a mis en place le groupe sous le label de « SPA les laboratoires FRATER-RAZES » en tant que société mère composée de cinq (5) sociétés à savoir :

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

En 2014, Le groupe s'appuie sur un riche potentiel humain de près de 916 employés, encadrés par un éventail de techniciens formés et hautement qualifiés dont la moyenne d'âge est de 30 ans. Il est présent sur le marché avec sa riche gamme de 66 produits de forme sèche et forme injectable, qui concernent différentes et plusieurs aires thérapeutiques telles que :

- Le système nerveux
- L'appareil locomoteur
- L'appareil digestif et métabolisme

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

- La chirurgie Générale et le Cardiovasculaire

En 2015, Trois nouveaux investissements ont vu le jour :

- Le premier investissement concerne Frater-Razes, forme injectable, qui s'est doté d'un pôle de production biotechnologique en forme de flacons et seringues pré remplies pour la fabrication de bio similaires.
- Le deuxième investissement concerne la nouvelle unité des laboratoires Frater-Razes forme sèche qui englobe sachets –gélules et comprimés, dotée d'une capacité de 45 millions de boites/an,
- Le troisième investissement est relatif à SOMEPHARM, unité destinée à la distribution avec une grande plateforme semi- automatique, capable de prester plus 7000 clients/jour.

2.2 Présentation des Filiales du groupe :

2.2.1 Les laboratoires Frater-Razes (Forme sèche)

Ce laboratoire est spécialisé dans la fabrication des produits pharmaceutiques sous différentes formes sèches (sachet – gélule – comprimé)¹.

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

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

2.2.2 Les laboratoires Frater-Razes (Forme injectable):

Ce laboratoire est spécialisé dans la fabrication des produits pharmaceutiques sous différentes formes liquides stériles injectables¹ (ampoule – flacon). Il s'agit du premier laboratoire privé qui fait l'injectable en Algérie.

¹<http://www.frater-razes.com/nos-filiales/spa-les-laboratoires-frater-razes-forme-seche>, Consulté le 09/04/2018 à 20h00

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

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

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

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

2.2.3 SPA PROVIVO:

PROVIVO est la vitrine commerciale des deux unités de production². Elle représente aussi des laboratoires étrangers par l'importation et la vente de leurs produits finis pharmaceutiques et parapharmaceutiques. Ses principaux clients sont les distributeurs.

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

2.2.4 SPA SOMEPHARM :

SPA SOMEPHARM active dans la distribution de médicaments à l'endroit des officines et établissements hospitaliers³. Des succursales régionales sont installées au niveau des villes les plus importantes pour être à proximité des clients.

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

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

¹<http://www.frater-razes.com/nos-filiales/spa-les-laboratoires-frater-razes-forme-injectable>, Consulté le 10/04/2018 à 09h30

²<http://www.frater-razes.com/nos-filiales/spa-provivo>, Consulté le 11/04/2018 à 12h36.

³<http://www.frater-razes.com/nos-filiales/spa-somepharm>, Consulté le 11/04/2018 à 12h00.

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

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

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

2.2.5 LFR promotion :

LFR promotion vise à assurer la promotion des produits et l'information médicale afin d'assister les professionnels de santé : médecins, grossistes et pharmaciens dans leur rôle de prescripteurs, de distribution, de vente et conseils aux malades en y apportant également avec constance et application des mises à jour à leurs données¹.

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

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

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

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

¹<http://www.frater-razes.com/nos-filiales/spa-lfr-promotion>, Consulté le 11/04/2018 à 13h00.

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

2.3 Présentation de la stratégie organisationnelle du groupe :

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

C'est ainsi que dans un souci de flexibilité ils ont adopté une stratégie qui se fonde sur le principe de l'autonomie des différentes entités qui constituent le groupe.

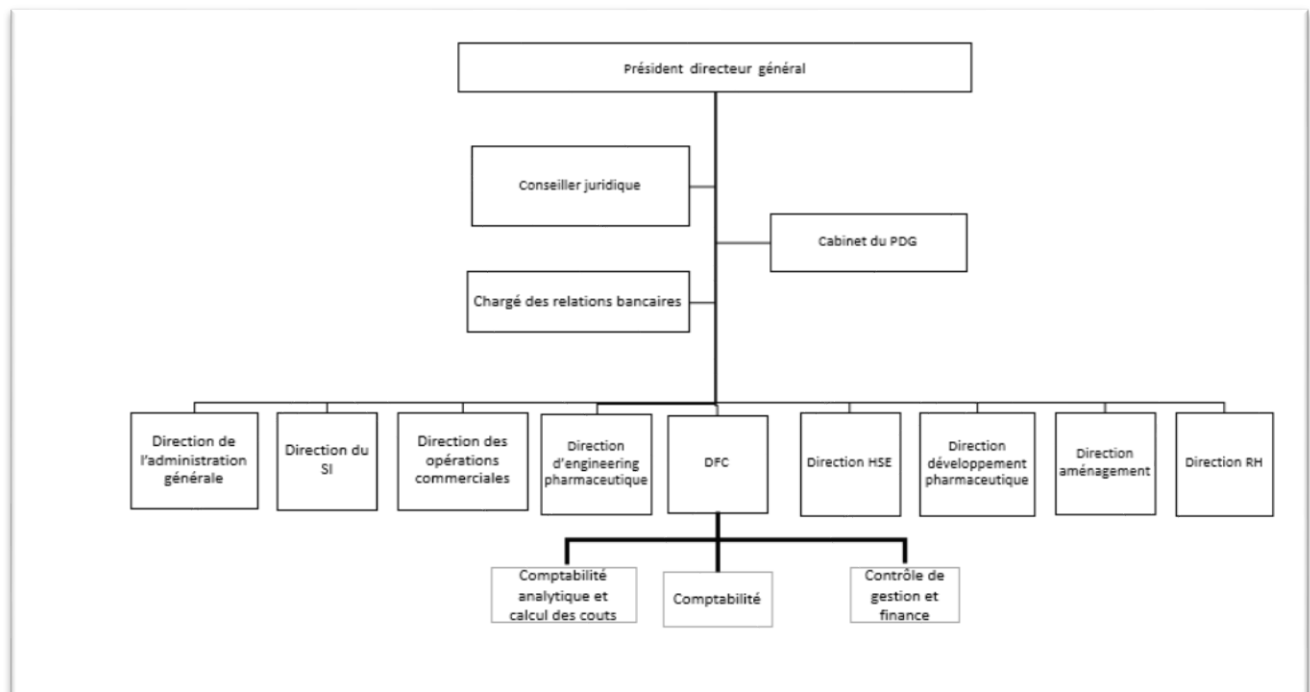
Cette autonomie concerne toutes les activités pharmaceutiques qui s'articulent autour du processus de fabrication et de commercialisation.

Les activités annexes relatives aux domaines de fiscalité et des relations avec les organismes financiers sont centralisées.

La philosophie du groupe repose sur l'expertise, la spécialisation, la formation, la motivation et la communication dans un esprit d'équipe favorisant la culture d'entreprise¹.

2.3.1 Organigramme de la direction générale :

Figure N° 3.6 : Organigramme de la direction Générale du groupe :



Source : Direction des Ressources Humaine

¹<http://www.frater-razes.com/about/organigramme>, Consulté le 08/04/2018 à 18h00.

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Comme il a déjà été cité, le groupe Frater-Razes est composé de cinq filiales spécialisé dans un domaine différent et qui permet d'optimiser la chaîne logistique de l'entreprise.

L'organigramme ci-dessus représente les directions de la direction générale, qui ont une extension dans chaque une des filiales du groupe Frater-Razes.

2.3.2 Présentation des missions des départements :

A. La direction générale:

C'est la fonction prédominante d'une entreprise, elle définit la stratégie globale de l'entreprise et supervise son exécution. Elle organise l'entreprise par la mise en place des sous-systèmes, structures, méthodes et procédures nécessaires pour atteindre les objectifs¹.

Cette direction s'occupe de la gestion administrative, elle est composée d'un :

- Secrétariat
- Assistanat
- Conseillers

Elle se caractérise par la prise en charge d'une double responsabilité à la fois stratégique et opérationnelle :

En amont, les cadres de la direction assurent la définition de la stratégie et élaborent ainsi des objectifs de modernisation et de développement du groupe. Ils définissent aussi les grandes lignes de la politique commerciale, de distribution et de conquête de nouveaux marchés.

En aval, ils supervisent et gèrent les moyens (organisationnels, techniques, humains, financiers, logistiques, etc.) pour réaliser les objectifs assignés.

Parmi les missions de la direction générale nous citons :

- La décision de financement, de stratégie commerciale et de la culture d'entreprise ;
- Coordonner les différentes fonctions de l'entreprise ;

¹ Document interne de l'entreprise.

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

- Faire face aux différentes difficultés et crise de l'entreprise.

B. Direction des finances et comptabilité:

Elle a pour mission la gestion financière, comptable, budgétaire et fiscale de l'entreprise¹. Selon les nouvelles réformes managériales de l'année 2018, et pour assurer son efficacité, le département a été divisé en trois services y compris:

- Service de comptabilité analytique et calculs des couts ;
- Service de comptabilité ;
- Service de contrôle de gestion et finance.

Les missions de ce département sont :

- Elaborer les états financiers périodiques et annuels ;
- Etablir les pièces comptables visant à engager les dépenses, en particulier les bons de paiement ;
- Assurer le suivi financier des projets et programmes en cours d'exécution ;
- Etablir sur la base des dispositions fiscales, un répertoire des impôts à payer et leur règlement dans les délais impartis ;
- Assurer la gestion de la trésorerie de l'entreprise ;
- Calcule des différents agrégats financier et interprétations des résultats.

C. Direction des ressources humaines:

Elle utilise l'ensemble des techniques et des moyens pour assurer le bon fonctionnement de l'entreprise du point de vue du personnel. Elle a pour mission la gestion du potentiel humain, mais à côté des fonctions de gestion, il existe d'autres fonctions² :

- Assurer la sécurité des individus au travail et faire respecter les règles de la législation en vigueur concernant l'hygiène et la sécurité ;
- Définir, afficher et appliquer le règlement intérieur de l'entreprise ;

¹ Document interne du département de finance et comptabilité.

² Document interne du département des ressources humaines

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

- Eviter les sources de conflits internes et externes ;
- Recruter et insérer les individus en fonction de leurs aptitudes et des besoins de l'entreprise ;
- Améliorer les conditions de travail et de vie dans l'entreprise ;
- Assure la rémunération, la promotion des salaires et les plans de carrières ;

D. Direction de développement pharmaceutique :

Outre le développement de son activité de production grâce à l'élargissement et la diversité de sa gamme, et le développement de son réseau de distribution, le groupe FR a optimisé son savoir-faire par la mise en place d'une structure « Promotion, Marketing et Développement ».

Cette direction vise à assurer la promotion médicale des produits pharmaceutiques issus de la fabrication ainsi que ceux relevant de l'importation¹.

A cet effet, FR veille scrupuleusement à ce que les actions promotionnelles soient en accord avec les principes de l'éthique et de la déontologie médicale. Aussi, conformément à la politique de santé en Algérie, LGPA vise particulièrement la promotion sur l'utilisation des médicaments génériques, à travers des mesures incitatives pour motiver leur prescription par les professionnels de la santé.

Cette direction a pour mission de mettre en place des stratégies et des programmes de communication orientés vers les professionnels de santé, axée sur la diffusion d'informations scientifiques fiables et vérifiables, visant à répondre au mieux aux préoccupations des praticiens pour une bonne utilisation du médicament adaptée aux besoins du patient.

Elle pour mission aussi de planifier Les actions promotionnelles selon les gammes thérapeutiques et la segmentation du marché. Le champ d'intervention est élargi au secteur public englobant les structures hospitalières (CHU, EHS), extrahospitalières (centres de santé), ainsi que le secteur privé (cabinets de consultation, cliniques multidisciplinaires).

¹ Document interne de l'entreprise

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

2.3.3 Les laboratoires Frater Razes en chiffre

	2014	2016	Evolution	Pourcentage
Chiffre d'affaires	16 643 532 512,08	18 410 121 765,00	1766589252,92	+10%
Résultat opérationnel	123 294 241,80	193 669 889,62	70375647,82	+57%
Valeur Ajoutée	695 643 378,27	681 600 011,16	-14043367,11	-2%
Investissements	4 243 658 577,37	5 005 048 221,71	761 389 644,34	+19%
Endettement	3 070 346 646,51	3 298 240 175,99	227 893 529,48	+7%

Source : Elaboré par nous même à travers les données communiquées par le département de contrôle de gestion

L'environnement instable qu'a connu l'Algérie ces dernières années suite aux fondements des prix du baril de pétrole a conforté les choix stratégiques de la société axés principalement sur le développement des segments de production et de répartition. Le chiffre d'affaires a augmenté de 10% par rapport à l'année 2014.

L'entreprise a connu une croissance interne solide, Le résultat opérationnel a évolué de 57% par rapport à l'année 2014. Cela s'est réalisé à travers une soutenance du développement de ses marques sur le marché national à travers le lancement de nouveaux produits issus du développement de leur site de production et le renforcement de leur force de vente via les efforts considérables de la Filiale LFR.

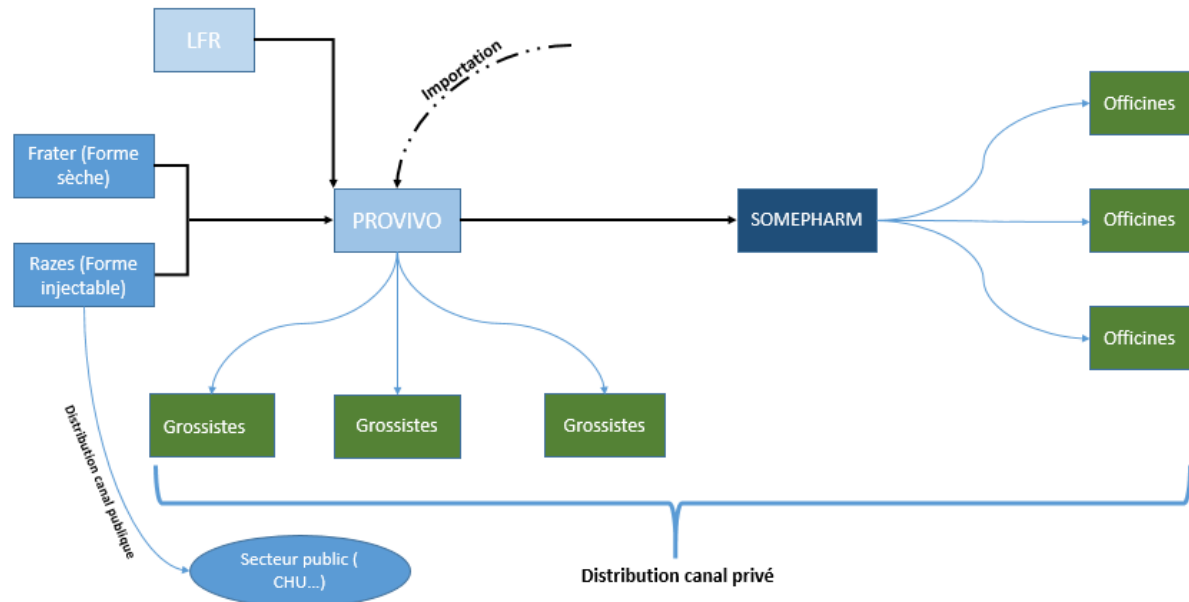
Les résultats obtenus en 2016 montrent son engagement à développer de manière durable la société. Ils reflètent aussi, d'une part, les actions menées pour améliorer sa performance à court terme par la recherche d'une croissance supérieure à celle du marché, et d'autre part, le développement de sa performance à long terme en poursuivant les investissements qui permettront d'assurer une croissance rentable et durable dans le futur.

L'entreprise a connu aussi une augmentation du poste immobilisations de 19%, un fait qui démontre la volonté d'investissement de la société.

2.4 Circuit relationnel entre les filiales du groupe :

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Figure N° 3.7 : Circuit relationnel entre les filiales du groupe Frater-Razes :



Source : élaborée par nos soins

Le circuit relationnel de l'entreprise est de type très long, du fait que son activité de distribution passe par deux canaux :

- Canal Public
- Canal Privé

Pour le canal privé, les deux formes de produits (Injectable et sèche) passe par la filiale PROVIVO pour une distribution à travers les différents grossistes et une partie qui se commercialise vers la filiale SOMEPHARM, cette dernière passe d'une distribution de gros vers une distribution détaillé sur les différentes officines dans les 48 Wilayas

PROVIVO est caractérisée aussi par l'importation et commercialisation des compléments alimentaires.

En ce qui concerne le secteur public, L'entreprise Commercialise les produits RAZES forme injectable pour les entités Publiques, et cela à travers un circuit très court, caractérisé par des réponses à des appels d'offre qui satisfaisantes aux clauses des cahiers de charges.

Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater Razes

Conclusion du chapitre

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

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

Chapitre quatrième

Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Introduction du chapitre

Avant de se lancer dans l'exportation, où l'entreprise passe par une étape de choix de marché, un diagnostic export poussé est demeuré nécessaire pour évaluer ses chances de réussite tout en limitant les risques et faciliter l'approche.

Pour arriver à un diagnostic optimal, il est nécessaire pour l'entreprise d'utiliser des indicateurs pertinents et une méthodologie efficace. Nous parlons ici de l'augmentation et l'adaptation de sa production ; c'est-à-dire on s'intéresse beaucoup plus à l'appareil productif ; la capacité financière de l'entreprise et sa volonté à investir à l'étranger, les caractéristiques des produits ou services proposés par l'entreprise, Son degré de préparation pour l'export en terme de ressources humaine et physiques et en fin sa qualité de management qui doit être rigoureuse, performante et ouverte.

Tout en mettant en pratique nos acquis théoriques en termes d'analyse des opportunités d'export, nous allons dans ce quatrième chapitre analyser le potentiel d'export des Laboratoires Frater-Razes. Et pour cela nous avons jugé utile d'étudier ce cas sur deux sections:

Dans la première section nous allons effectuer une analyse de l'environnement interne de l'entreprise en termes de potentiel de production, son analyse financière, l'analyse de son marketing au niveau stratégique et opérationnel.

Dans la deuxième section nous allons passer à une analyse de l'environnement externe de l'entreprise, ainsi que la sélection des marchés cibles.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Section 1 : Analyse de l'environnement interne de l'entreprise

Dans cette section, nous allons passer par une analyse fonctionnelle des laboratoires Frater-Razes, il s'agit d'une mise en pratique de nos connaissances en matière d'analyse interne d'export. Cette étude se fera à partir de l'évaluation Fonctionnelle des différents départements de l'organisme d'accueil.

1.1 Le diagnostic interne des Laboratoires Frater Razes

Cette étape contiendra un diagnostic des différentes fonctions de l'entreprise ainsi :

- Le diagnostic de l'outil de production.
- Diagnostic de la capacité financière
- Diagnostic des Ressources humaines
- Diagnostic de la fonction commerciale
- Diagnostic du mix marketing

Pour élaborer un diagnostic interne, nous nous sommes basé sur « *Exporter, techniques du commerce international* » ce guide préconise que pour chaque fonction citée ci-dessus, un ensemble d'indicateurs permet son analyse optimale.

1.1.1 Diagnostic de l'outil de production :

Tableau N° 4.1: Evolution de la production et ventes des produits Razes :

(Par Unité)

Forme	2015	2016	2017
Production	24 761 216 u	28 970 505 u	39.896.957 u
Vente	22.830.366 u	28.471.387 u	39.525.211 u

Source : Département de contrôle de gestion

A travers ces données, nous constatons une augmentation des quantités vendues des produits Razes proportionnellement avec l'évolution de leurs productions, cela donc prouve l'optimisation de la chaîne logistique qui répond à la minimisation des stocks des produits engendrant une minimisation des coûts. Nous expliquerons les raisons pour lesquelles l'entreprise a pu atteindre ces résultats, dans la synthèse de notre travail.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razès vers le marché africain

Les indicateurs choisis pour cette étape sont :

- Taux d'utilisation de la capacité de production.
- Age moyen des machines de production.
- Degré d'automatisation et modernité du matériel.
- Existence et efficacité du contrôle qualité.
- Souplesse des procédures de fabrication.
- Production répondant aux normes environnementales.

Tableau N° 4.2 : Appréciation de l'appareil productif

<u>Indicateur</u>	<u>Commentaire</u>
Taux d'utilisation de la capacité de production	100% avec une capacité d'augmentation (les projets d'extensions sont en cours)
Age moyen des machines de production	5 ans
Degré d'automatisation et de modernité du matériel	Rapidité de réaction face aux contraintes de fabrication.
Existence et efficacité du contrôle qualité	Chaque produit Razès passe par une chaîne de contrôle, dès la sortie de la matière première du port, jusqu'à la sortie du produit fini de l'usine, à savoir, un contrôle interne par des spécialistes au niveau des usines (pour chaque produit, 100 échantillons à contrôler)
Souplesse des procédures de fabrication	Logistique interne conforme aux exigences du marché Algérien.
Production répondant aux normes environnementales	Suivi et recyclage des déchets de production.

Source : Elaboré par nous-mêmes.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razès vers le marché africain

Commentaire :

Les laboratoires Frater-Razès utilisent pour la phase de production des machines de dernière génération : Une des caractéristiques qui permettent à l'entreprise de répondre aux besoins actuels, mais cela ne peut être assuré qu'à court terme, car en utilisant une capacité de production égale 100%, les couts moyens des produits fabriqués augmenteront.

Avec une bonne maîtrise du contrôle qualité et la mise en place d'un système de gestion des déchets industriels (respect des normes environnementales), l'entreprise peut se permettre d'adapter ses produits de formes injectables aux exigences de ses clients étrangers.

D'après notre constat d'analyse, le groupe Frater-Razes cherche à optimiser l'utilisation des ressources naturelles et à minimiser l'impact environnemental de ses activités et de ses produits pendant tout leur cycle de vie. Les laboratoires Frater-Razès entreprennent tous les efforts nécessaires dans une optique de développement durable, tant sur le plan économique, social et environnemental.

Dans cette optique, ils entrevoient, à chaque fois, les conséquences susceptibles de porter atteinte en matière de santé, de sécurité et protection de l'environnement et ils agissent toujours avec un maximum de précaution en réunissant tous les atouts pour une fiabilité totale des produits qu'ils fabriquent et les procédés technologiques qui y sont utilisés afin d'éviter tout facteur de risque.

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

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

1.1.2 Diagnostic de la capacité financière des laboratoires Frater-Razes :

Les outils utilisés pour mesurer la capacité financière de l'entreprise sont :

- Analyse des bilans financiers
- Interprétation des ratios de performance financière

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Il est à noter que tous les chiffres de cette fonction sont approximatifs, pour des raisons de confidentialité.

A. Analyse des bilans financiers :

Tableau N° 4.3 : Analyse du bilan actif (DZD)

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

Source : Direction de finance et comptabilité

Commentaire :

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

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

Tableau N° 4.4 : Analyse du bilan passif : (DZD)

Passif	2014	2015	2016
Capitaux permanents	4 113 274 435,27	4 589 931 120,36	4 535 548 902,22
DCT hors trésorerie	1 606 480 633,03	1 298 396 349,46	2 315 509 199,71
Trésorerie du passif	102 059 650,03	566 150 108,81	945 859 770,53

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Total passif	5 821 814 718,33	6 454 477 578,63	7 796 917 872,46
---------------------	------------------	------------------	------------------

Source : Direction de finance et comptabilité

Commentaire :

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

B. Calculs des indicateurs financiers du diagnostic

Tableau N° 4.5 : Indicateurs financiers du diagnostic

Indicateur	2014	2015	2016
Chiffre d'affaires (DZD)	993 706 844,79	1 643 532 512,08	2 992 091 516,32
FR	-526 058 825,25	401 794 219,23	661 196 745,43
BFR	-430 649 809,66	577 751 901,76	1 159 393 262,19
Trésorerie	-95 409 015,59	-175 957 682,53	-498 196 516,76
Valeur ajoutée/chiffre d'affaire	N/A	65%	69%
Bénéfice/chiffre d'affaire	N/A	47%	20%
FR/BFR	N/A	-91%	-81%
Stock/CA	N/A	44%	35%
DLT/Fonds propres	N/A	161%	98%

Source : Département de contrôle et gestion

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Commentaire :

A travers l'analyse du tableau, nous mettons les commentaires suivants :

- Une évolution notable de la production de RAZES a été constatée entre 2015 et 2016 (+101 % et +30 % durant l'année 2017), comme prévu dans le plan de développement de cette filiale selon l'intervention de M. Adlene NABTI ;
- Les ventes ont suivi la tendance de la production à savoir une évolution positive, sachant que près de 90 % des ventes sont destinées à la PCH ;
- Le Ratio VA/CA est en augmentation de 4 points en 2016 ce qui signifie que plus de marge de production est dégagée et par conséquent de VA créée
- Le Résultat Net est en baisse et cela est expliqué par des dotations aux amortissements importants (politique d'Investissement) et des provisions sur la dépréciation des stocks
- Le ratio FR/BFR est en amélioration, le BFR diminue légèrement et ce avec plus de CashFlow
- Le ratio Stock/CA diminue car le CA augmente par rapport à un même niveau de stock ;
- On remarque aussi une Diminution des DLT par rapport aux FP.

1.1.3 Analyse du degré de préparation à l'export (Analyse des ressources humaines) :

L'investissement dans la dimension humaine constitue pour les laboratoires Frater-Razes, un facteur important de réussite. Ce facteur est pris en compte pour toute élaboration d'une charte de valeurs des Laboratoires Frater – Razes.

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

Nous avons ainsi constaté, suite aux entretiens qu'on a pu avoir avec le personnel de la société, que les laboratoires Frater-Razès investissent beaucoup plus sur le facteur humain, ils se focalisent sur le respect des personnes, l'esprit d'équipe et la Motivation du personnel à travers des formation intéressantes ainsi que des voyages, ils suivent cette politique tout en attendant un certain niveau de performance pour assurer de meilleur résultat pour assurer la pérennité du groupe.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

- **Répartition des effectifs des laboratoires Frater-Razes :**

Tableau N° 4.6 : Situation des Effectifs du Groupe :

Société	Frater Razes	Frater Razes (Forme Sèche)	PROVIVO	LFR Promotion	SOMEPHARM
Man	139	66	24	09	142
Woman	99	43	28	12	354
Total	238	109	52	21	496

Source : Documents internes

Commentaire :

Nous constatons que c'est la filiale SOMEPHARM, par rapport aux autres filiales, qui a le plus d'employés, ce qui est tout à fait logique, c'est une entreprise qui assure la distribution des produits pharmaceutiques aux 48 Wilayas.

Nous remarquons aussi que plus de $\frac{3}{4}$ des employés du groupe Frater Razes sont de sexe Masculin

Ce qui a été remarqué aussi, c'est préfère recruter un Ingénieur Homme qu'une Ingénieur Femme, un acte qui peut être expliqué par le fait que l'entreprise Familiale contrairement aux firmes multinational ait une culture qui favorise le sexe masculin au sexe féminin.

Tableau N° 4.7 : Situation des Effectifs par Age :

Age	Frater Razes	Frater Razes Forme sèche	PROVIVO	LFR Promotion	SOMEPHARM
20 à 30	124	32	20	15	248
31 à 40	72	45	20	05	168
41 à 50	35	28	07	01	65
+ 50	07	04	05	/	15
Totale	238	109	52	21	496

Source : Documents interne de l'entreprise

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Commentaire :

A travers cette répartition des effectifs, nous pouvons constater que les jeunes sont les plus présents dans l'unité Frater Razes, cette dernière qui assure la production des médicaments en formes sèches et injectables, une activité qui demande le plus d'énergie et de réactivité de la part des employés

1.1.4 Analyse de la qualité du management :

La qualité du management se mesure en prenant en compte les agrégats suivants :

- Dynamisme commercial
- Capacité de prévision

A. Le dynamisme Commercial :

Tableau N° 4.8 : Eléments d'appréciation du dynamisme commercial :

Indicateur	Commentaire
Taux de croissance des ventes	82% par rapport à l'année 2016
Délais moyen de réponse aux commandes	Respect total des délais de commandes

Source : Elaboré par nous même

Commentaire :

A travers ces deux indicateurs nous pouvons constater une performance commerciale du groupe, expliquée par l'augmentation des ventes d'année en année, ainsi que le respect des délais de commande qui lui dépend de l'état d'avancement du produit.

Lors de la réception d'une commande d'un produit dont un numéro de lot existe déjà et est disponible, le groupe assure sa distribution dans les 48h maximum qui suivent la commande tout en prenant en considération les paiements ...etc. Dans le cas où le client demande un produit épuisé du stock, ou étant en cours de fabrication, le délai de livraison dépend en effet de la durée du traitement du produit par un organisme de contrôle de qualité spécial afin de leur fournir un AMM (Autorisation de mise sur marché).

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

B. Capacité de prévision :

Tableau N° 4.9 : Eléments d'appréciation de la capacité de prévision :

Indicateur	Commentaire
Fréquences des plans marketing	La procédure d'évaluation ne se fait que dans le cas d'un nouveau produit.
Fréquence des réunions de fixations des objectifs	Une réunion de fixation des objectifs se fait d'une façon trimestrielle afin de mettre en place des plans prévisionnels à court et à long terme.

Source : Elaboré par nous même

Commentaire :

Ce que nous pouvons constater suite à l'analyse des indicateurs de capacité de prévision, c'est que l'entreprise met en avant une vision claire de son avenir et ne se contente pas des résultats commerciaux réalisés au cours de l'activité.

1.1.5 Analyse du mix marketing des laboratoires Frater-Razes :

Le mix marketing comprend les agrégats suivants :

- Le produit
- Le prix
- La communication
- La distribution

A. **Le produit :**

- **Critères physiques :**

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razès vers le marché africain

Tableau N° 4.10 : Appréciation des critères physique des produits Razès :

Indicateur	Commentaires
Fragilité	Flacons : Catégorie A Ampoules : Type 2
Durée de vie	La durée de vie est variable selon le type de produit, en moyenne elle va de 24 à 36 mois.

Source : Elaboré par nous même

Commentaire :

L'étude de l'appréciation physique des produits nous mène à faire le constat suivant ; les produits Razès (forme injectable) sont emballés (emballages primaires) dans des ampoules de très hautes qualité (classe A) ce qui pourrait se répercute une fois penser à l'exportation. Nous avons aussi notifié que la durée de vie des produits Razès a une forte influence sur son activité commerciale.

Nous avons pu constater à travers l'analyse de l'appréciation physique des produits injectable, que le premier client est la PCH (Pharmacie Centrale des Hôpitaux). Le groupe leurs livre d'énormes quantités étant donné que les laboratoires Frater-Razès est le premier Laboratoire privée qui produit l'injectable. Dans le cas où on leurs livre des produits où les dates de péremptions sont proches, ils les retournent directement sans négociation.

➤ **Critères commerciaux :**

Tableau N° 4.11 : Appréciation des critères commerciaux des produits Razès :

Indicateur	Commentaires
Marge unitaire	-Les prix sont fixé par le ministère, donc les couts de revient se calculent tout en prenant en compte une rentabilité.
Marque	-Déposé au niveau de l'INAPI Avant le commencement de la production
Lieu de fabrication	- Matière première importée - Produits finis issu des laboratoires Frater Razès en

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

	Algérie
Gestion des stocks	-Extension de l'usine et des lieux de stockages -Mise en place de 5 entrepôts et des plateformes sur le territoire national.

Source : Elaboré par nous même

Commentaire :

A partir de notre appréciation commerciale du produit, on arrive à conclure que la fixation du prix ne dépend pas uniquement de la couverture du prix de revient ou le prix offert sur le marché, mais elle dépend aussi de la réglementation puisque ça passe par la validation du ministère de la santé.

D'autre part, pour chaque nom donné à un produit, il doit être enregistré au niveau de l'INAPI comme l'avait expliqué M. NASRI : « *Dès le choix du nom du produit on procède à son enregistrement au niveau de l'INAPI, parfois ça prend des mois et des mois pour avoir l'accord et pouvoir commercialiser le produit* »

En ce qui concerne la logistique de production, nous remarquons que l'entreprise donne une grande importance à la mise en place de plateformes et d'entrepôts sur tout le territoire national dans le but de faciliter la circulation des flux physiques entre FRATER RAZES et ses Clients.

➤ **Critères réglementaires :**

Tableau N° 4.12 : Analyse de l'appréciation réglementaire des produits Razes :

Indicateur	Commentaires
Conformité aux normes internationales	-Inspection des produits par des organismes de contrôle de qualité pour confirmer leur BPF (Bonnes pratiques de fabrication ¹)
Enregistrement de la marque	-Procédure très lente au niveau de l'INAPI

Source : Elaboré par nous même

¹ Norme internationale de production de l'industrie pharmaceutique

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Commentaire :

Concernant l'appréciation réglementaire du produit, nous constatons que le ministère de la santé à travers ses composantes, joue un rôle d'inspecteur de conformité, où il veille sur la conformité des produits avant sa mise en place sur le marché.

Ce qui a été remarqué aussi, c'est que l'entreprise souffre du non-respect des délais de validation de la marque par l'INAPI, ce qui influence sa politique commerciale et là l'entreprise se trouve face à une grande quantité de matière première que souvent elle l'a mets en production et par la suite mets son produit sur le marché, avant même qu'il ne soit enregistré par l'INAPI.

B. Le prix :

La fixation des prix des produits Frater-Razes passent par les mêmes étapes de fixation des autres entreprises qui activent dans le même domaine :

- 1- Calcul du prix de revient qui correspond aux différentes charges fixes et variables.
- 2- Se référer aux PCSU (Prix de cession dès sortie d'usine) imposé par le ministère de la santé, où une veille concurrentielle doit avoir lieu pour Obtenir une information sur les prix offerts par les concurrents sur le marché.
- 3- Fixer un prix final qui permet de couvrir le cout de revient à travers une marge bénéficiaire dans la limite des exigences du ministère de la santé

C. La communication :

Sur ce plan plusieurs outils sont alloués pour arriver à une promotion optimale de leurs produits.

➤ **Publicité :**

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

➤ **Présence sur le digital :**

➤ **Site Internet :**

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razès vers le marché africain

Le département marketing et communication donne une très grande importance au volet Présence Web, et cela à travers un site dynamique de l'entreprise avec une optimisation du contenu.

Une restructuration du site a eu lieu le début de l'année 2018 où il y'a eu lieu de :

- 1- Mise à jour des différents produits Frater et Razès avec la nouvelle charte.
- 2- Mise à jour du Template du site.
- 3- Mise à jour du volet Contact des laboratoires Frater Razès.
- 4- Mise à jour du volet Effectif de l'entreprise.

Cette restructuration a donné un air moderne à leur plan de communication et une visibilité plus claire concernant les principales informations exposées au trafic du site.

➤ **Présence sur les réseaux sociaux :**

Facebook :

Une page Facebook ; suivi par une équipe de Community management ; qui gère plus de 14 000 abonnés, un contenu optimal qui met à la disposition des visiteurs les nouveautés des produits Frater Razès ainsi que des conseils au quotidien afin de garder la page vive.

Ce que nous avons remarqué c'est que les abonnés de la page ne forment pas des clients potentiels à l'entreprise, et cela se traduit par l'absence des réactions sur les différentes publications.

LinkedIn :

Sa présence sur ce réseau social a des fins professionnelles, c'est à dire ce compte est dédié aux offres d'emplois du Groupe.

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

Les laboratoires Frater-Razès participent depuis des années aux salons et foires, nous citons sa participation pour cette année à la 12^{ème} édition du salon International de la Pharmacie et de la parapharmacie en Algérie « SIPHAL » qui s'est déroulé en mois de Février 2018 à la SAFEX d'Alger (Voir annexe). Ce salon est le rendez-vous annuel des pharmaciens d'officines en Algérie, il garantit d'être au cœur du modèle qui actionne le monde de la

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

pharmacie en Algérie. L'adhésion des professionnels de la santé des opérateurs pharmaceutiques, des partenaires sociaux, des autorités compétentes en matière de santé et de produits pharmaceutiques permettent la longévité de ce salon.

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

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

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

Le groupe marque aussi sa présence avec la sponsorship des événements en dehors du domaine pharmaceutique, des événements qui ont pour but d'encourager la jeunesse Algérienne, nous citons comme exemple sa prise en charge de la visite des élèves de l'école SPR de Birkhadem qui a eu lieu le 21 février 2018.

D. La Distribution :

Les laboratoires Frater Razes assure la distribution de ses produits via la filiale SOMEPHARM SPA, avec une flotte de 95 véhicules de transport couvrant 48 wilayas.

Cette activité a connu un développement remarquable, surtout qu'au début, cette activité était externalisée pour couvrir les Wilaya du SUD.

La gestion de cette activité se fait à travers un ERP permettant de géo-localiser les différents véhicules sur tout le territoire national, avoir une estimation de la vitesse du véhicule en temps T, et donc pouvoir estimer le temps d'arrivée à sa destination.

Le groupe a acquis un ensemble d'entrepôts et de plateforme permettant d'assurer un stockage optimal sur l'ensemble des Wilayas du territoire national.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Section 2 : Analyse de l'environnement externe de l'entreprise et la sélection du marché cible

Après avoir analysé l'environnement interne de Frater Razes et déterminer son potentiel à l'export, nous allons essayer de mettre en évidence les forces et les faiblesses qui permettent de mener une meilleure stratégie de pénétration du marché cible, à travers cette section nous allons se pencher sur l'étude des marchés potentiels afin de sélectionner le marché le plus attractif et dégager les opportunités et les menaces de l'entreprise.

2.1 Diagnostic externe des Laboratoires Frater Razes

Les laboratoires Frater Razes ont des perspectives de conquérir les marchés africains à grands potentiels, pour ce faire, nous avons opté pour une étude de deux pays qui sont : La Mauritanie et le Cameroun

2.1.1 Caractéristiques des marchés cibles

Pour chacun des pays cibles, nous allons procéder en premier lieu à une analyse du macroenvironnement qui s'agit d'une analyse PESTEL regroupant les facteurs qui permettent d'avoir une vue d'ensemble sur l'environnement de l'entreprise sur un marché qui lui est étranger. Ensuite, une analyse du microenvironnement complètera notre diagnostic externe.

A. La Mauritanie

Le choix de ce pays revient d'un côté au fait que ce dernier soit un marché vierge à grand potentiel malgré le faible taux de population qui est à peine à 6 millions d'habitants¹, d'un autre côté à la phase d'enregistrement des médicaments dans ce pays qui est rapide.

La distance géographique ainsi que la similitude culturelle joue un rôle aussi important dans le choix du marché.

a. Analyse du macroenvironnement

- **Aspect politique**

¹ <http://www.lemoci.com/fiche-pays/mauritanie/> (Consulté le 28/04/2018 à 21h)

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

La République Islamique de Mauritanie est une démocratie dirigée par un Président élu au suffrage universel. Le pouvoir exécutif est exercé par le gouvernement tandis que le pouvoir législatif est partagé entre le gouvernement et les deux chambres du parlement, l'Assemblée nationale et le Sénat¹.

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

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

- **Aspect économique**

Après deux années de récession en 2008 et 2009, qui témoignent de la vulnérabilité de l'économie mauritanienne aux chocs extérieurs, le pays a renoué avec la croissance dès 2010, retrouvant son niveau d'avant la crise². Le produit intérieur brut a connu un ralentissement, à 2 %, en 2015, en raison du ralentissement des revenus tirés de l'activité minière et de secteurs de la construction et de la pêche. Le Fonds monétaire international s'attend à ce qu'elle atteigne 4,3 % en 2018³.

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

La croissance économique mauritanienne demeure peu inclusive, et ne permet pas de résorber significativement la pauvreté et les inégalités. 66 % de la population vit en situation de pauvreté multidimensionnelle au sens du Programme des Nations unies pour le développement et la Mauritanie arrive en 156e position (sur 188) au classement par l'indice de développement humain. Le climat des affaires est dégradé, la Mauritanie figurant au 168e rang sur 189 du classement sur la facilité de faire des affaires pour 2016.

¹<http://www.lemoci.com/fiche-pays/mauritanie/> (Consulté le 28/04/2018 à 22h15)

²<http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/mauritanie/presentation-de-la-mauritanie/> (Consulté le 28/04/2018 à 23h50)

³<https://afrique.latribune.fr/economie/conjoncture/mauritanie.html> (Consulté le 29/04/2018 à 00h15)

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Plusieurs progrès ont cependant été notés ces dernières années : nouveau code des investissements, efforts pour faciliter le commerce transfrontalier.

- **Aspect sociodémographique**

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

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

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

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

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

- **Aspect technologique**

¹<http://www.axl.cefan.ulaval.ca/afrique/mauritanie.htm> (Consulté le 29/04/2018 2h00)

²<http://www.bibliomonde.com/donnee/mauritanie-les-langues-390.html> (Consulté le 29/04/2018 à 22h40)

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

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

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

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

- **Aspect écologique**

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

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

La Mauritanie a pris en outre diverses dispositions légales pour renforcer la gestion durable de ses ressources naturelles. L'élaboration du Code de l'Environnement et la ratification des diverses Conventions internationales sur les changements climatiques, la diversité biologique et la lutte contre la désertification, entre autres, visent à rationaliser la gestion du potentiel et à garantir la durabilité du capital naturel et des écosystèmes.

- **Aspect réglementaire et légal**

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

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

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

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

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

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

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

b. Analyse du micro environnement

- **La demande :**

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

Le marché des médicaments apparait comme anarchique, par rapport à la répartition géographique qui est sans normes. Un secteur privé qui gère 7 à 8 milliards d'ouguiyas contre

¹<http://www.douane.gov.dz/index.php> (Consulté le 30/04/2018 à 00h20)

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

973 millions pour la CAMEC qui l'opérateur public dans le domaine. Les pharmacies des hôpitaux à part celle de l'hôpital de Boutilimit, sont en mauvais état.

La liste des médicaments essentiels n'a pas été révisée depuis 2008, et doit donc être actualisée.

- **L'offre :**

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

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

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

- **La concurrence :**

La production nationale de médicaments n'existe pas en Mauritanie². Cependant, la législation prévoit certaines conditions de fabrication des médicaments, mais elle doit citer explicitement les Bonnes Pratiques de Fabrication (BPF) de l'OMS comme le référentiel des conditions de production des produits pharmaceutiques. Cette lacune doit être comblée avant que tout projet d'installation ne se fasse dans le pays pour garantir l'ouverture d'usines de production conformes. Les grossistes offrent une très large gamme de produits pharmaceutiques, d'origine très diverses. Ils ne sont pas tous d'une grande utilité

¹http://www.sante.gov.mr/?page_id=609 (Consulté le 30/04/2018 à 15h45)

²http://www.ipemed.coop/adminlpemed/media/fich_article/1452778736_rapport-ipemed-bd-vers-un-marche--maghreb--du--medicament--bd.pdf (Consulté le 01/05/2018 à 00h30)

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

thérapeutique. Il y a beaucoup de médicaments de confort qui laissent apparaître que la prescription rationnelle est un vœu pieux.

Les importations des produits pharmaceutiques s'élevèrent, en 2013, à 41 millions USD, enregistrant seulement une évolution de 1% par rapport à 2012 contre 7.4% entre 2011 et 2012. Les produits pharmaceutiques importés par la Mauritanie proviennent principalement de la France (68%), de Chine (9%) et de Belgique (9%)¹

B. Le Cameroun

Le choix de ce pays revient principalement au fait que Le Cameroun soit un marché qui domine les 5 pays voisins (Tchad, Nigeria, Central Afrique, Congo Brazzaville et le Gabon), donc il est possible que la vente se fasse directement vers un seul pays tout en pénétrant indirectement les 5 pays voisins (tarifs douaniers + assurance d'une seule entrée de paiement)

a. Analyse du macroenvironnement

- **Aspect politique :**

Le Cameroun proclame son indépendance en 1960, dans le contexte de la décolonisation qui bouleverse le continent africain. Par voie de référendum, la population du sud de l'ex-Cameroun britannique décide de s'y joindre, l'année suivante. Un État fédéral est créé.

Il deviendra un État unitaire en 1972. À partir de l'indépendance, le président Ahmadou Ahidjo et son Rassemblement démocratique populaire camerounais, devenu parti unique en 1966, dominent la vie politique. Celle-ci est marquée, entre autres, par la lutte que le gouvernement fait aux rebelles de l'Union des populations camerounaises. L'ex-premier ministre Paul Biya succède à Ahidjo en 1982. En réponse à la contestation grandissante, des réformes démocratiques sont adoptées en 1990, mais un climat de violence perdure, malgré la tenue d'élections multipartites, en 1992. De plus, la corruption est persistante et l'opposition au président Biya, en poste pendant plus de 30 ans, reste faible.²

Il est important de savoir que le Cameroun est membre de plusieurs organisations mondiale dont : l'ONU (depuis 20/09/1960), l'OMC (depuis 13/12/1995).

¹http://www.ipemed.coop/adminlpemed/media/fich_article/1452778736_rapport-ipemed-bd--vers-un-marche--maghreb--du--medicament--bd.pdf (Consulté le 01/05/2018 à 01h50)

²<https://www.lemoci.com/fiche-pays/cameroun/> (Consulté le 03/05/2018 à 23h35)

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

- **Aspect économique**

Le produit intérieur brut est l'indicateur le plus retenu qui permet d'indiquer l'ampleur de l'activité économique d'un pays. Pour le Cameroun le taux de croissance du PIB réel en 2017 a été estimé à 3.7% légèrement plus bas que celui de 2016 qui était à 4.4%¹.

Les indicateurs économiques du Cameroun sont bien orientés mais fragiles. La croissance n'a atteint que 3,7 % en 2017, et pourrait accélérer à 4,2 % en 2018. L'inflation est attendue à 0,5 % en 2017, et 1,1 % en 2018. Les recettes budgétaires sont espérées en hausse.²

En ce qui concerne le commerce extérieur, notamment l'échange de marchandises, en 2015 les exportations n'étaient que de 3,760 Mds USD, une baisse de 24% par rapport à l'année 2014, tandis que les importations ont atteint 6,661 Mds USD une légère baisse estimée à 6%.

51% de ces importations sont des produits manufacturés contre 19% de produits agricoles et 20% des produits miniers et 9% des 11% des produits divers.

Les importations des produits pharmaceutiques ont été estimées à 221 418 220 USD voir 4% de l'ensemble des importations des produits manufacturés.³

- **Aspect socio démographique**

Le Cameroun est un pays d'Afrique centrale, d'une superficie de 465 400 km², divisé en 10 régions. Le français et l'anglais sont les langues officielles, mais on y parle aussi le bantou et le soudanais. La population est de confession musulmane, chrétienne, protestante ou animiste.

La population totale en 2016 était environ 23 439 189, en 2015 était 22 834 522, une croissance de 3%.

L'espérance de vie est estimée à 57 ans en moyenne, depuis l'année 2016.⁴

- **Aspect technologique**

Jusqu'en 2007, les réseaux de télécommunications filaires de la sous-région Afrique centrale et ceux du Cameroun étaient discontinus et obsolètes avec des couts d'utilisation prohibitifs

¹ La banque mondiale

²<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/pays/CMR/fr.html> (Consulté le 05/05/2018 à 23h05)

³<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMImportExportPays?codePays=CMR> (Consulté le 06/05/2018 à 00h50)

⁴<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/ComprendreContextePop?codePays=CMR&annee=2013> (Consulté le 06/05/2018 à 02h30)

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

pour le pouvoir d'achat de leur population et un manque d'investissements dans les infrastructures de base.

A partir de 2010 L'ANTIC¹ s'est attelée à mener les missions stratégiques transversales, notamment la modernisation de l'administration publique, la popularisation de l'accès à Internet dans les écoles et les communes et l'appropriation par les couches les plus larges des technologies de l'information et de la communication.

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

La finalisation imminente des deux projets de fibre optique, notamment le projet de mise en réseau des services de l'Etat et le projet de modernisation du réseau optique mis en œuvre respectivement par la République de Corée et de la République populaire de Chine, ouvrira de nouveaux chantiers de modernisation de l'administration pour l'ANTIC et permettra d'optimiser la connexion de communes rurales et des écoles.²

- **Aspect écologique**

Au Cameroun, la loi N° 96/12 du 05 Aout 1996, qui régit la gestion de l'environnement. Les activités économiques et la lutte continuelle pour la croissance ont poussé à des prélèvements parfois trop abusifs sur la faune, la flore et ont conduit à une dégradation de l'environnement qui est aujourd'hui fragilisé du fait des déchets et de la pollution des éléments de cet environnements (eaux, air, couvert végétal, sols, etc.) ces actions sont conduit à des ennuis de santé, et posent également le problème de la préservation voir de la régénération de l'écosystème et de la limitation des ressources qui ne peuvent plus répondre aux besoins d'une population sans cesse croissante. Il se pose alors l'urgence de réconcilier croissance économique et protection de l'environnement.³

A cet effet, le gouvernement élabore des stratégies, plans ou programmes nationaux tendant à assurer la conservation et l'utilisation durables des ressources de l'environnement.

¹ ANTIC : Agence Nationale des Technologies de l'Information et de la Communication

²ANTIC, Stratégie nationale de développement des TIC au Cameroun, octobre 2012, pp. 47-48.

³ Loi N° 96/12 du 05/08/1996 portant sur la gestion de l'environnement –Cameroun-

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Article 1^{er} : « la présente loi fixe le cadre juridique général de la gestion de l'environnement au Cameroun »

Article 2^{ème} : « L'environnement constitue en République du Cameroun un patrimoine commun de la nation. Il est une partie intégrante du patrimoine universel »

- **Aspect réglementaire et légal**

Le secteur pharmaceutique est régi par la loi n 90/035 du 10 Aout 1990 portant exercice et organisation de la profession de pharmacien et des textes réglementaires régulièrement pris par le gouvernement. La mise en œuvre effective de la réglementation est compromise par un cadre légal insuffisant (développement insuffisant des modes d'exercice de la pharmacie autres que l'officine) et quelques fois dépassé. E plus, certaines activités et nouvelles donnée du secteur (accords ADPIC, accords de Bangui révisées, opinion pharmaceutique, etc.) ne sont pas prises en compte par les textes existants, leur impact engendrant pourtant des perturbations dans l'ensemble du secteur.

L'information pharmaceutique existe mais n'est pas suffisamment organisée, diffusée et contrôlée.¹

- b. Analyse du microenvironnement**

- **Offre :**

Malgré les contrôles qui sont de plus en plus rigoureux, le marché camerounais est parfois envahi par des médicaments de mauvaise qualité et cela est dû au manque d'inspection, ce qui a conduit à une circulation illégale de réactifs et de médicaments malgré l'existence du LANACOME qui est le principal instrument de contrôle de qualité des médicaments au Cameroun.

Des produits se retrouvent en vente dans la rue, le marché pharmaceutique étant contrôlé à 40 % par le secteur informel².

¹ « Politique pharmaceutique Nationale du CAMEROUN », République du Cameroun Ministère de la santé publique, Rapport annuel, édition 2014

²<https://www.la-croix.com/Actualite/Economie-Entreprises/Economie/Au-Cameroun-40-du-marche-des-medicaments-echapperait-au-circuit-officiel- NG -2009-10-12-567177> (Consulté le 06/05/2018 à 13h)

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

La vente illégale des médicaments pose divers problèmes. Sur le plan économique, le manque à gagner pour l'État et les acteurs de la filière est considérable. Sur un plan sanitaire, le malade s'expose aux dangers liés à la création de résistances aux médicaments, favorisés par une mauvaise administration ou un mauvais dosage des substances actives. Des problèmes aggravés par le fait que, dans la rue, les normes de manipulation et de conservation (température, humidité et luminosité) ne sont pas respectées.

L'analyse situationnelle du secteur révèle à partir d'un échantillon de 20 médicaments traceurs, que le niveau de leur disponibilité au niveau des formations sanitaires publique se situe à 86% et leur nombre moyens de jours de ruptures de stock est à 23.7 jours par an. Ceci illustre la persistance du problème de disponibilité des médicaments essentiels dans le secteur public. Cette situation est due à la gestion irrationnelle des subventions et allocation budgétaires, à l'insuffisance et au mauvais entretien des voies et moyens de communication.

Cette insuffisance d'accessibilité géographique résulte d'une répartition inégale des officines et de pharmacie du réseau privé non lucratif (une pharmacie pour chaque 22.500 habitant)

- **Demande :**

Le pays est représenté par une population estimée à 22, 239,904 habitants en 2014, Avec une densité de 41.5 habitant/KM². Une population très jeune où la moitié à moins de 17 ans et ceux qui dépassent les 60 ans représentent 5%¹.

Le profil épidémiologique du Cameroun est dominé par les maladies infectieuses et parasitaires avec une tendance ces dernières années à l'augmentation de la prévalence de certaines maladies non transmissibles chroniques. Le paludisme demeure l'endémie majeure et la première cause de mortalité.

La liste des médicaments essentiels n'a pas été révisée depuis 2008, et doit donc être actualisée.

- **Concurrence :**

La production locale reste embryonnaire et non compétitive. Les 8 unités de fabrication locales couvrent moins de 5% des besoins nationaux (Source DPM).

¹« Politique pharmaceutique Nationale du CAMEROUN », République du Cameroun Ministère de la santé publique, Rapport annuel, édition 2014

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Des systèmes particuliers de tarification sont appliqués pour certains médicaments subventionnés des programmes prioritaires de santé. Le regroupement des besoins nationaux et la mise à concurrence des fournisseurs au cours des appels d'offres ont permis une baisse significative du prix des médicaments essentiels -65%, de 2005 à 2009¹.

Le Cameroun a mis en place un partenariat mondial en coopération avec l'industrie pharmaceutique pour faciliter l'accessibilité aux médicaments essentiels dans les pays en développements.

L'importation des médicaments coûte annuellement au Cameroun une enveloppe de 100 milliards de francs CFA, a-t-on appris lundi auprès des services compétents du ministère de la Santé publique. Principal fournisseur du Cameroun, l'Union européenne lui vend des médicaments pour plus de 80 milliards de francs CFA des importations².

En deuxième lieu, les hôpitaux publics et privés ainsi que les pharmacies s'approvisionnent à partir des pays asiatiques et américains ainsi que des pays africains pour des achats estimés à environ 13 milliards de francs CFA³.

Le reste de l'enveloppe totale du coût des médicaments, soit environ 8 milliards de francs CFA, va aux fournisseurs locaux.

2.2 Sélection du marché cible :

Pour déterminer, parmi les différents pays possible, Quels sont ceux qui semblent les plus intéressants pour le développement à l'export, il est possible d'utiliser deux méthodes⁴ :

¹ « *Politique pharmaceutique Nationale du CAMEROUN* », République du Cameroun Ministère de la santé publique, Rapport annuel, édition 2014

²<https://www.journalducameroun.com/cameroun-limportation-de-medicaments-atteint-100-milliards-de-fcfa/> (Consulté le 10/05/2018 à 11h43)

³<https://www.journalducameroun.com/cameroun-limportation-de-medicaments-atteint-100-milliards-de-fcfa/> (Consulté le 10/05/2018 à 11h43)

⁴DUBOINS (J), Opcit., Page 51

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

- **L'approche par macro segmentation** : Il s'agit d'un regroupement des marchés aux caractéristiques homogènes. Cette approche est particulièrement adaptée aux entreprises de services, pour lesquels la clientèle a des comportements similaires.
- **Le classement multicritère des marchés** : ça consiste à réunir sous la forme de tableaux facilement exploitable, les informations essentielles relatives au potentiel et à l'accessibilité des marchés.

La méthode que nous avons vue utile pour notre étude est : le classement multicritères des marchés. Ce choix s'est fait à partir du fait que Notre organisme d'accueil est une industrie pharmaceutique.

➤ **Le classement multicritère des marchés :**

Les étapes que nous avons suivies pour élaborer notre classement sont :

- 1- Définition des critères pertinents nous permettant d'obtenir l'information rapidement.
- 2- Elaboration d'une échelle de notation et pondération des critères obtenus précédemment
- 3- Recherche pour chaque pays étudié des informations nécessaires, et que nous avons déjà schématisé à travers notre étude sur le macro environnement, l'offre et la demande des pays cible.
- 4- Etablissement du tableau de sélection et détermination du marché cible.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Tableau n° 4.13 : Sélection du marché Cible

Critères	Pondération	Cameroun				Mauritanie			
		1	2	3	4	1	2	3	4
L'accessibilité du marché :	2								
- Facteurs physique				*				*	
-Facteurs socioculturel					*			*	
-Facteurs économique-politiques					*				*
Total		22				20			
Le potentiel du marché	3								
- La demande					*			*	
-L'ouverture internationale du marché.					*	*			
Total		24				15			
Le risque pays	2								
- Sécurité des transactions				*				*	
- Sécurité des investissements				*		*			
Total		12				10			
Totaux		58				45			

Source : Elaboré par nous-mêmes sur la base du modèle de sélection de marché d'Exporter 26^e édition

Nous pouvons constater clairement d'après l'analyse du tableau ci-dessus que le marché le plus attractif est celui du Cameroun, étant donné que La Mauritanie représente un risque pays important par rapport au Cameroun d'un côté, d'un autre coté les facteurs déterminant l'accessibilité du marché Camerounais, sont plus commodes.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razès vers le marché africain

Rajoutant à cela, le fait que le marché camerounais soit un marché dominant des 5 pays voisins (comme il a été cité auparavant) et donc en pénétrant le marché camerounais, 5 autres pays seront atteints indirectement, ce qui est un point positif pour les Laboratoires Frater Razès.

2.3. L'Analyse SWOT:

L'analyse SWOT est un outil d'analyse stratégique. Il combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation, d'un territoire, d'un secteur, etc. avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement.

Suite au diagnostic interne et externe que nous avons déjà effectué, et après avoir établie une étude sur la sélection du marché le plus approprié aux besoins du groupe Frater-Razès, et qui a donné comme résultat : le choix du Cameroun comme pays cible pour l'exportation des produits Razès (Forme injectable), nous arrivons à mettre en place une analyse SWOT combinant tous les résultats Obtenus.

Tableau N° 4.14 : Analyse SWOT des laboratoires Frater-Razes

Forces	Faiblesses
-Rapidité de réaction face aux contraintes de fabrication.	-Utilisation de 100% de leur capacité de l'outil productif
-Existence et efficacité du contrôle qualité	-Manque d'expérience export.
-Souplesse des procédures de fabrication	-Manque de qualification et formation du personnel.
-Production répondant aux normes environnementales	-Trésorerie négatives.
-Le respect du processus de fabrication (BPF).	-Absence d'une flotte de distribution à l'international.
-Respect total des délais de commandes	-Existences de failles dans la gestion de l'information financière.
-Maitrise des plans prévisionnels.	
-Le premier laboratoire privé qui produit des médicaments sous forme injectable.	

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

<ul style="list-style-type: none"> -Le fournisseur exclusif de la PCH -Maitrise parfaite de l'activité d'entreposage et la gestion des stocks de risque. -Prix concurrentiels. -Acquisition des ERP de gestion de la flotte de distribution. - Bonne connaissance du marché Algérien. - Croissance observé du chiffre d'affaires. - Effectif jeune, flexible et compétant. - Diversité de la gamme de produits injectables. - Dynamisme commercial. - Mise en place d'une nouvelle charte pour leurs produits injectables (à renouveler chaque 2 ans) -Rigueur de leur stratégie de communication. 	
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> -Demande croissante en médicament au Cameroun -Facilité d'adaptation culturelle et linguistique. - Population en hausse - Développement des services liés au NTICS -Distance géographique - Emplacement géographique stratégique (entouré de 5 pays africain en besoins croissant en médicament) -Mise en place d'un partenariat mondial pour faciliter l'accessibilité des médicaments. 	<ul style="list-style-type: none"> -Instabilité politique -Poids des pouvoirs publics -Concurrence asiatique et Américaine -Pouvoir d'achat faible - L'information pharmaceutique existe mais n'est pas suffisamment organisée.

Source : Elaboré par nous même à partir du diagnostic réalisé au préalable

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Commentaire :

Toute entreprise voulant mettre en place une nouvelle stratégie quelconque devra faire face à des menaces, ces dernières peuvent être ignorées si l'entreprise dispose d'opportunités lui permettant de procéder tout de même à cette stratégie.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Section 3 : Méthodologie et résultats du guide d'entretien

3.1 Présentation de notre méthode de recherche :

3.1.1 Objectif de l'étude :

L'année 2016 a connu une baisse des prix de pétrole, chose qui a engendré une perte de prés assez importante des revenus de l'Algérie qui, sur un plan économique se caractérise par une dépendance aux ressources hydrocarbures.

Face à une balance commerciale déséquilibrée, l'Algérie s'apprête à développer une économie hors hydrocarbures, les entreprises Nationales se mettent en avant pour une internationalisation de leurs activités, on parle dans ce cas des différents secteurs : Agriculture, textile, Industrie pharmaceutique ..., mais la plus grande difficulté que rencontre ces acteurs est le manque de connaissance en termes d'export, c'est-à-dire : ces entreprises ont une volonté d'exportation poussée, mais la plupart de ces entreprises n'arrivent pas à faire un choix optimal lors du ciblage des marchés.

Notre recherche à deux principaux buts :

- Le premier est d'évaluer les forces et faiblesses de l'entreprise Frater-Razes, dans l'optique d'un développement export.
- Le deuxième est de proposer modestement des axes d'évolution compatibles avec les résultats de notre analyse export.

3.1.2 L'approche de la recherche :

Pour mener à bien notre recherche, nous avons opté au départ pour une exploration du terrain qui nous a permis de faire la collecte des données financières logistiques, une étape qui a été suivi par une étude qualitative (appelé aussi étude de motivation ou en profondeur) qui consiste à s'entretenir avec une ou deux personnes afin d'obtenir des informations sur les attentes, les motivations et les tendances cité par nos interlocuteurs pour arriver à des résultats non quantifiables¹.

¹GAUTHY-SINECHAL M, VANDERCAMMEN M, *Etudes de marchés : Méthodes et outils*, Editions de Boeck Université, Bruxelles, 3ème édition, 2010, PP. 93-94

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

3.1.3 Choix du type d'entretien :

Il existe trois types d'entretiens¹ :

- *L'entretien non-directif* : Qui consiste à établir une conversation libre et ouverte sur un des thèmes prédéfinis.
- *L'entretien directif* : Durant lequel l'enquêteur pose des questions précises selon un protocole strict et fixé à l'avance; il contrôle entièrement le déroulement.
- *L'entretien semi-directif* : Il porte sur un certain nombre de thèmes qui sont identifiés dans une grille d'entretien préparé par l'enquêteur. La personne interrogée est guidée par des questions ouvertes qui lui permettent de s'exprimer librement.

Pour notre étude, nous avons vu utile d'utiliser l'entretien semi-directif, et cela pour les raisons suivantes :

- Il offre une liberté d'expression aux répondants.
- Il nous permet de structurer le déroulement de l'entretien et d'orienter les répondants vers les questionnements principaux qui nous permettent d'affirmer ou d'infirmer nos hypothèses.

3.1.4 La collecte des données :

Comme nous l'avons déjà évoqué concernant notre analyse d'export, un nombre d'informations complètes et objectives sur la situation fonctionnelle de l'entreprise ainsi que son environnement externe doivent nous être procuré pour juger l'existence d'un potentiel d'internationalisation de l'entreprise. Et donc nous nous sommes adressés à des personnes jouant un rôle important au sein de notre organisme d'accueil.

Pour ce faire nous avons élaboré un guide d'entretien composé d'un ensemble de questionnaires adressé aux départements suivants :

- Direction des ressources humaines
- Direction Commerciale
- Direction de production

¹JOLIBERT (A), JOURDAN (P), *Marketing Research* ; Edition, Dunod ; Paris; 2006; P 20.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

3.2 Le guide de l'entretien :

Composé de 5 axes (Voir Annexe 1) qui regroupent chacune un ensemble de questions qui couvrent les informations dont nous avons besoin pour analyser l'opportunité du groupe Frater-Razes à exporter ses produits injectable dans l'un des pays Africains.

Les différents axes de notre guide d'entretien sont :

- Axe 1 : Présentation des Laboratoires Frater Razes

Cet axe comprend 3 questions portant sur une présentation de l'entreprise, le degré hiérarchique de l'interviewé et ses principales missions ainsi que le nombre de ses années d'expérience.

- Axe 2 : Réflexion d'exportation

A travers cet axe nous avons essayé de comprendre si l'entreprise avait des intentions de franchir les frontières locales et quelles étaient ses motivations pour le faire. Ainsi nous avons cerné nos questions sur la stratégie d'internationalisation que souhaite entreprendre les Laboratoires Frater Razes.

- Axe 3 : Analyse du degré de préparation à l'export

Sur cet axe nous avons mis l'accent sur la manière dont l'entreprise se voit prête à exporter, notamment en matière de capacités internes, qu'elles soient financières, logistiques ou réglementaire.

- Axe 4 : Analyse de l'adaptabilité de production

Nous avons essayé à travers les 3 questions posées d'analyser le degré d'adaptabilité des produits proposés par l'entreprise avec les marchés étranger (caractéristiques physique et réglementaires)

- Axe 5 : Analyse des éléments d'appréciation du savoir faire de l'entreprise :

Dans cet axe, nos questions ont porté principalement sur les fonctions de communication et de distribution de l'entreprise et sa capacité à répondre aux besoins du marché étranger dans le cas d'une exportation.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

3.2.1 Nos interlocuteurs :

Tableau N° 4.15 : Les interlocuteurs du guide d'entretien

Nom de l'interviewé	Poste	Missions
NABTI Adlene	Manager contrôle de gestion	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conseiller de la direction générale ➤ Elaboration des budgets et la gestion budgétaire ➤ Le Reporting des états financiers ➤ Contrôle interne ➤ Etude économique
Monsieur NASRI Abderrahmane	Chargé de la communication & marketing	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Enregistrement de la marque au niveau de l'INAPI. ➤ Elaboration du plan de communication sur les différents supports ➤ Elaboration de la charte de l'entreprise
BENADOU Nora	Chargée des opérations logistiques	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Suivi des opérations de ventes ➤ Suivi des commandes ➤ Participation à l'élaboration du plan prévisionnel chaque trimestre.

Source : élaboré par nous-mêmes

3.2.2 Présentation et synthèse du guide d'entretien

Axe 1 : Présentation des Laboratoires Frater Razes

Cet axe nous a permis d'avoir une vue globale sur les laboratoires Frater Razes et ce travers l'expérience de nos interlocuteurs, ainsi que les missions qui leurs sont appropriés.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razès vers le marché africain

« *Frater Razès est une entreprise familiale, qui existe depuis 1992. Nous sommes le premier Laboratoire privé en Algérie qui produit la forme injectable des médicaments* » nous a clairement expliqué Mme Nora BENADDOU.

Axe 2 : Réflexion d'exportation :

L'ensemble de questions posées sur cet axe nous a permis de faire un constat sur la motivation d'exportation.

« *lors de la participation au forum international des pharmaciens en mois de MAI 2017, nous avons négocié au sujet de l'export avec des partenaires africains* » nous a confié Monsieur BENLATRECH Amine.

« *Nous avons sous traité à une boîte spécialisée l'étude de marché de quelques pays africains, à savoir la Mauritanie, le Cameroun, le Sénégal... Nous voulons exporter la gamme injectable, compte tenue de notre exclusivité sur le marché local* »

Axe 3 : Analyse du degré de préparation à l'export :

Suite à notre interview avec le responsable de contrôle de gestion M. Adlene NABTI, nous lui avons posé des questions sur la capacité de l'entreprise à faire face à une demande supérieure à celle d'aujourd'hui, il a répondu : « *Razès s'agrandit, déjà que le marché local n'est pas satisfait, une mise en place d'une nouvelle usine de production est déjà en cours d'ici la fin 2018* »

Pour les fournisseurs, Monsieur NABTI a répondu « *Nous travaillons avec des indous et des chinois comme fournisseurs, nous sommes une graine par rapport à d'autres clients dans le monde entier donc oui évidemment, ils peuvent répondre à nos commandes supplémentaires* ».

Nos interlocuteurs nous ont confirmé l'aptitude des Laboratoires Frater Razès à exporter leurs produits, notamment la gamme injectable, « *nos produits passent par une série de contrôle tout au long de leurs processus de fabrication* » a rajouté Mme Nora BENADDOU

Axe 4 : Analyse de l'adaptabilité de production :

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

Monsieur NASRI Abderrahmane, responsable de la communication et du marketing nous a expliqué : *« la nouvelle charte émise le mois de Janvier 2018 a fait a ce que les produit soient de plus en plus compétitifs, sur le marché local ainsi que sur le marché étranger »*

« Ces produits répondent aux normes internationales de fabrication de l'industrie pharmaceutique GMP » Rajoute Mme BENADOU Nora

Axe 5 : analyse des éléments d'appréciation du savoir faire de l'entreprise :

Cet axe nous a permis d'identifier les stratégies utilisées par le groupe Frater-Razes en ce qui concerne l'activité promotionnelle de ses produits injectable.

Pour y répondre, nous nous sommes adressés à la responsable des opérations logistiques Mme Nora BENADOUDU et au chargé de distribution et du GPS de la filiale SOMEPHARM Mme Siham HAMMAN ainsi que le chargé de la communication et du marketing Monsieur NASRI Abderrahmane Et les réponses étaient comme suit :

Monsieur NASRI Abderrahmane : *« Notre filiale LFR Promotion ainsi que PROVIVO qui est la vitrine commerciale du groupe Frater Razes, assurent à la perfection la promotion médicale et commerciale des produits, et je pense qu'ils seraient à la hauteur pour faire connaitre nos produits à l'étranger. A notre niveau nous essayons de mettre à jour nos comptes sur les réseaux sociaux, que ça soit sur Facebook et ce en partageant quotidiennement les activités du groupe ou uniquement des conseils afin de garder la page vivante, en ce qui concerne le réseau LinkedIn nous le consacrons uniquement aux offres d'emplois »*

Mme Nora BENADOUDOU : *« je pense aussi qu'avant d'entamer n'importe quel projet d'export, il faut être en connaissance des capacités, des obstacles... de tout quoi, donc toutes une étude pour le moindre détail se fera, afin d'assurer une qualité et une meilleure gestion des produits sans passer par l'externalisation ».*

Elle rajoute : *« nous savons que la politique Algérienne n'encourage pas autant les exportations, mais nous sommes une grande entreprise déjà leader sur le marché Algérien et c'est un point positif pour nous mais ça reste des détails que seul la direction juridique qui peut négocier »*

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

A propos des Incoterms utilisés, nous n'avons pu avoir des informations ce qui est dû à leur confidentialité totale.

Pour la flotte de distribution c'est Mme Siham HAMMAN qui nous a éclairé ce point en expliquant : « *les produits Razès arrivent à leurs destinations dans délais respectés, et cela grâce à une flotte de 95 véhicules de transport frigorifiés, et des ERP de suivis GPS de chaque véhicule, ainsi qu'une implantation d'une chaîne d'entrepôt et plateforme sur tout le territoire national* »

3.3 Synthèse générale de l'étude

Suite au diagnostic interne et externe que nous avons établi au profit des laboratoires Frater Razes, nous mettons une synthèse générale des résultats obtenus :

- **Appréciation de l'appareil productif** : La logistique interne de l'entreprise repose sur une démarche de contrôle de qualité rigoureuse, caractérisé par le respect des normes environnementales. Rajoutons aussi l'augmentation remarquable des quantités d'injectables vendus sur les 3 dernières années. Tout en prenant en considération le fait que les Laboratoire Frater Razes utilisent 100% de leur capacité de production, ce qui peut se répercuter négativement sur une assurance de commandes supplémentaires.
- **Appréciation de l'analyse RH de l'entreprise** : Les laboratoires Frater Razes possèdent un important capital humain d'un âge jeune, et que le groupe peut profiter de leur énergie et leur réactivité pour assurer sa démarche d'exportation. Tout en mettant en avant un besoin de formation du personnel dans le domaine des exportations.
- **Appréciation de la qualité du management** : Le groupe arrive à assurer un dynamisme commercial caractérisé par une augmentation de 80% des ventes ainsi qu'une performance de leur processus prévisionnel, c'est-à-dire : l'entreprise met en avant une vision claire de son avenir et ne se contente pas des résultats commerciaux réalisés au cours de l'activité. Un acte qui pèse et qui jouera un rôle très important pour la fixation des stratégies et politiques d'internationalisation de l'entreprise.
- **Appréciation du mix marketing** : Les produits Razes (gamme injectable) arrivent à se positionner sur le marché local grâce à leurs critères physiques, commerciaux et réglementaires. Sur le plan de communication, l'entreprise donne une très grande

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

importance à l'apparition de sa charte sur toutes forme de type de communication, surtout avec l'émergence et la démocratisation du digital.

- **Appréciation de la capacité financière :** Nous avons constaté une solvabilité financière des laboratoires Frater Razes, malgré la trésorerie négative qui peut être rétablie à travers les recommandations que nous allons aborder par la suite.
- **Appréciation du diagnostic externe :** le marché Africain, et plus précisément le marché Camerounais, offre une réelle opportunité pour les laboratoires Frater Razes. Cela s'interprète à partir de la demande croissante en médicament dans ce marché, population en hausse, l'emplacement géographique stratégique du pays et la mise en place de partenariat mondial pour faciliter l'accessibilité des médicaments. Sans ignorer les risques qu'on peut rencontrer surtout avec l'instabilité politique que connaît le pays, la concurrence Asiatique et américaine ainsi que le pouvoir d'achat qui est faible.

3.4 Suggestions et recommandations :

A travers le diagnostic élaboré, la synthèse du guide d'entretien et nos prés requis théoriques, nous pouvons modestement proposer aux Laboratoires Frater Razes pour une démarche d'exportation vers les marchés africains les suggestions suivantes :

- Former un personnel actif aux opérations internationales :

Parmi les principale compétences visées, nous mettons l'accent sur la Connaissance des principes du transport international, Connaissance des règles du commerce international (assurance, réglementation douanière, etc.), Maîtrise de la dimension interculturelle dans les opérations d'échanges et de négociation, savoir anticiper l'évolution des besoins, avoir une bonne connaissance des produits et des marchés, Maîtrise parfaite des langues étrangères notamment l'anglais et connaître le marché Africain dans le secteur pharmaceutique.

- Améliorer la trésorerie de l'entreprise :

Cela pourrait se faire à partir du contrôle les valeurs du fond de roulement (FR), du besoin en fond de roulement (BFR) et des ratios financiers en évaluant notamment les durées moyennes d'encaissement des clients et des règlements de leurs fournisseurs ainsi que la fréquence des rotations des stocks. Ce diagnostic permettra de détecter à temps la dégradation de la trésorerie de l'entreprise et d'entreprendre des actions correctives.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

La négociation des délais d'encaissement auprès des clients pourrait aussi être utile pour augmenter la trésorerie des laboratoires Frater Razes, En réduisant les échéances accordées aux clients, l'entreprise pourra diminuer ses créances clients et son actif circulant. Ceci entraînera également une baisse de son BFR. A ce titre, l'entreprise devra également mettre en place une bonne gestion de ses créances en effectuant des relances auprès des clients ou en choisissant d'externaliser la fonction de recouvrement par des mécanismes tels que l'affacturage.

Les laboratoires Frater Razes pourront aussi jouer sur l'optimisation du délai de règlement des fournisseurs, l'entreprise devra négocier auprès de ses fournisseurs le rééchelonnement de ses dettes. Des délais de règlement plus long auront pour effet d'augmenter la valeur de ses dettes fournisseurs, de son passif circulant et donc de son BFR.

Une autre solution pourrait être envisageable, qui est : l'optimisation de la rotation des stocks à travers la mise en place d'une stratégie de réduction de stock permet à l'entreprise de baisser la valeur de son actif circulant et de son BFR.

- **Adapter une stratégie de concentration sur un marché nouvellement pénétré :**

Vu le manque d'expérience que connaît le groupe Frater-Razes à l'international, La stratégie concentrée serait le meilleur moyen pour attaquer le marché Africain.

Cette stratégie repose sur le ciblage d'un segment unique sur lequel l'entreprise va porter tous ses moyens. L'objectif est de se spécialiser sur ce segment pour y obtenir la plus forte part de marché possible.

- **Investir dans l'organisation pour faciliter l'accès à l'information au niveau interne et externe :**

Le système documentaire doit concerner toutes les opérations du groupe. Il doit concevoir l'organisation et la mémoire, capitalisant les savoir-faire individuels et collectifs, il doit être composé de documents validés et partagés, qui sont une source de sécurisation de l'acte pharmaceutique.

- **Participation aux campagnes de Sensibilisation par rapport à la mise en place d'un diagnostic export :**

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razes vers le marché africain

A travers cette action qui se traduira en séminaires, ou en formations de courte durée, ou en publications (le CACI a recours à ces moyens pour informer les entreprises Algériennes des facilités accordées aux exportateurs).

Ces journées d'information porteront sur l'importance du diagnostic, ils viseront à sensibiliser les entreprises Algériennes sur les risques encourus lors de la conquête de nouveaux marchés étrangers sans avoir recours au diagnostic export. Cette action vise clairement à intégrer la notion de diagnostic comme étant une étape très importante lors du processus d'exportation.

Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des Laboratoires Frater Razès vers le marché africain

Conclusion du chapitre :

Les laboratoires Frater-Razès est une entreprise Algérienne ayant une volonté d'expansion internationale vers le marché Africain.

Dans ce Quatrième chapitre, nous avons effectué un diagnostic export de leur Activité, nous nous sommes basés sur une étude interne qui a englobé l'analyse de la performance de son outil productif, Analyse de sa capacité financière, son degré de préparation à l'export et l'analyse de son mix marketing. Nous avons ensuite enchainé ce travail par un diagnostic externe qui a visé deux cibles à fort potentiel d'importation des produits injectable : Le Cameroun et la Mauritanie.

Le groupe Frater-Razès, et suite à notre analyse, possède de nombreux atouts qui peuvent être exploités pour pénétrer durablement le marché Camerounais ; Nous avons pu arriver à cette déduction à partir de la démarche de choix d'un pays cible; grâce à leur grande capacité de production et leur large gamme de produits injectables, ainsi que par sa détermination de se faire un nom à l'échelle internationale.

Grace à la matrice SWOT nous avons pu déterminer les forces qui vont être bénéfiques pour cette opération export, les faiblesses que l'entreprise doit corriger, les opportunités qu'elle doit saisir sur le marché Camerounais et aussi les menaces qu'elle doit prendre en compte.

A partir de ces raisons-là, nous pouvons conclure que les laboratoires Frater-Razès sont aptes à opter pour internationalisation de leur activité tout en gardant une continuité de gestion du marché Algérien.

Enfin, Nous avons modestement tenté, à travers l'étude que nous avons menée et en nous basant sur les connaissances théoriques que nous avons acquises durant notre cursus universitaire, de proposer des suggestions que nous avons jugées envisageables pour combler les faiblesses de notre Organisme d'accueil.

Conclusion générale

Conclusion générale :

L'internationalisation constitue un choix stratégique pour l'entreprise qui lui permet de s'adapter avec le contexte de la mondialisation et d'en bénéficier des privilèges offerts par cette dernière.

Cependant, l'invasion d'un marché étranger exige une maîtrise exemplaire des outils internes, une connaissance des variables de l'environnement extérieur et une bonne performance sur le marché local. c'est alors que nous avons consacré notre travail à l'étude du potentiel d'exportation de l'un des principaux intervenants d'industrie pharmaceutique en Algérie, qui n'est autre que les laboratoires Frater Razes ; à travers la réalisation d'un diagnostic export afin de déterminer ses aptitudes à exporter sa gamme de produits injectables..

La méthode du diagnostic export est une méthode d'analyse qui nous a réellement permis de confirmer ou infirmer nos hypothèses de recherches , à savoir, la possibilité, pour les Laboratoires Frater Razes, de s'engager dans des opérations d'exportation pour la gamme produit Razes (Forme injectable), vers un marché africain

Le travail que nous avons effectué, représente une mise en opérationnel de l'ensemble de nos acquis théorique et pratiques pour répondre à notre problématique citée ci-avant.

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

Hypothèse 1 : L'appareil productif de l'entreprise et ses produits répondent aux normes exigées par les marchés cibles.

Les résultats de notre recherche ont *confirmé* cette hypothèse. Cette déduction a été faite à partir des appréciations de ; la fonction de l'appareil de production, la fonction commerciale.

En effet La logistique interne de l'entreprise repose sur une démarche de contrôle de qualité rigoureuse, caractérisé par le respect des normes environnementales ; d'un autre coté l'analyse de produit nous a conduits à déduire que les produits Razes (gamme injectable) arrivent à se positionner sur le marché local grâce à leurs critères physiques, commerciaux et réglementaires. Sur le plan de communication, l'entreprise donne une très grande importance à l'apparition de sa charte sur toutes forme de type de communication, surtout avec

l'émergence et la démocratisation du digital. Ceci représentent des atouts pour les Laboratoires Frater Razes afin qu'ils puissent se positionner sur le marché cible.

Hypothèse 2 : les stratégies d'investissement et d'augmentation de la capacité de production permet à l'entreprise de se positionner dans un marché Africain.

Les résultats de notre recherche ont *confirmé* cette hypothèse. Cette déduction a été faite à partir des résultats obtenus de notre étude qualitative citée ci-avant

Hypothèse 3 : La politique interne des pays cibles forment un réel frein à l'export pour les entreprises Algériennes

Nos résultats de recherche n'ont pas pu aboutir à une confirmation ou une infirmation de cette hypothèse, en raison d'un manque d'informations crédibles sur les marchés cibles

Cependant, nous sommes dans l'incapacité de généraliser ces résultats, vu les limites de notre recherche, et principalement la subjectivité de l'étude qualitative et la confidentialité des données au sein de l'organisme d'accueil.

Arrivé à terme de notre travail, nous recommandons aux entreprises algériennes de considérer l'internationalisation comme une obligation et non plus comme une option pour pouvoir faire face à l'économie d'aujourd'hui.

Enfin il convient de dire que ce travail constitue notre première expérience de recherche scientifique qui nous a permis d'acquérir des connaissances en théorie et en pratique et également en méthodologie. Et nous souhaitons que d'autres travaux viennent enrichir le notre.

En prenant cela en considération, notre travail eut être complété par :

- Une étude sur le processus d'exportation d'un produit vers le marché Africain
- Une étude portant sur la stratégie d'internationalisation d'une entreprise
- Une étude sur le diagnostic export et son impact sur le développement d'une entreprise
- Une étude approfondie sur la stratégie d'exportation d'un produit pharmaceutique sur le marché africain.

Bibliographie

Ouvrages

- AKTOUF (O), *méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*, Presse de l'université de Québec, Québec, 1987.
- ALLALI (B), *L'audit export, Outil stratégique pour le développement international des PME*, 2003, Casablanca, P.68
- ASFOUR (J) et CHARMILLION (P) et aliii, *L'export book*, Edition LE MOCI, 2016, P.173
- BAIROCH (P), *Commerce extérieur et développement économique de l'Europe au XIX siècle*, MOUTON, Paris, 1976, P79.
- BARLIER (A) et aliii, *Exporter, techniques du commerce international*, 26^{ème} Edition, FOUCHER, paris, 2016 P.348
- BARLIER (A) et aliii, *Exporter, pratiques du commerce international*, 24^{ème} édition, FOUCHER, 2013 P.119
- BELAY SEYOUM, *Export-Import Theory, Practices, and Procedures*, Routledge, 2009, PP 242-243
- BELEN (V), *Vente A l'export pour BTS*, Le génie des glaciers Editeur, Paris, 2012
- BENSEBA (D), *Les firmes multinationales pharmaceutiques et les pays en voie de développement*, OPU, 2004, P101
- BLANCHETON (B), *Maxi fiches de sciences économiques*, DUNOD, Paris, 2012, P.166
- BOUGLET (J): *La stratégie d'entreprise*, Edition LEXTENSO, Les Zoom's, 2011, P.14
- BOUVERT (C), MERCIER SUISSA (C), *PME conquérir des parts de marché à l'international*, DUNOD, Paris, 2010, P13
- CAIRNCROSS (K), *Factors in economic Development*, LONDRE, 1962, P.235
- CARTIER (M), DELACOUR (H) et JOFFRE (O) : *maxi fiches de stratégie*, DUNOD, Paris, 2010 P.59
- DELAPLACE (G) et LAVALE (C), *Maxi fiches d'histoires de la pensée économique*, DUNOD, Paris, 2008, P.05

- DEYSINE (A) et DUBOIN (J), *s'internationaliser, stratégies et techniques*, Edition DOLLAZ, P.639
- **Dictionnaire sciences économiques et sociales**, BREAL, 2002, P.75
- DROUVOT (H) et VERNA (G), *les politiques de développement technologique*, IHEAL, 1994
- DUHAUTBOUT (B), *Transporter*, FOUCHER, 2017
- GAUTHY-SINECHAL M, VANDERCAMMEN M, *Etudes de marchés : Méthodes et outils*, Editions de Boeck Université, Bruxelles, 3ème édition, 2010, PP. 93-94
- HOUVER (N) : *le petit marketing*, DUNOD, Paris, 2013
- JAMMEL (N) : *commerce international théories, techniques et applications*, RENOUVEAU PEDAGOGIQUE, Québec, 2005
- JOLIBERT (A), JOURDAN (P), *Marketing Research*; Edition, DUNOD; Paris; 2006; P 20.
- KAYA SID ALI (K), *politique pharmaceutique et système de santé en Algérie*, OPU, Alger, 2004
- KOTLER (P) et KELLER (K), *Marketing, management*, Edition PEARSON ; 14^e édition
- La chambre de commerce et de l'industrie de Paris, « *commerce international* », DUNOD, Paris, 2010
- LANNEYRIE (R), *Les clés du marketing international*, Le Génie des glaciers, Paris, 2013
- LANNOYE (P), *Commerce mondial: démocratie confisquée*, Yves Michel, 2015
- LEGRAND (G) et MARTINI (H), *Gestion des opérations import-export*, DUNOD, 2008
- LEGRAND (G) et MARTINI (H), *Commerce international*, DUNOD, BTS, 2012
- LEGRAND (G), MARTINI (H), *Techniques de commerce international*, 26^{ème} édition, DUNOD, 2017
- LEGRAND (G), MARTINI (H), *Techniques du commerce international*, GUALINO, 2002

- LEHMANN-ORTEGA (L) et alii, *Stratégor*, 4^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2013
- LEHMANN-ORTEGA (L) et alii, *Stratégor*, 6^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2013
- LESOURD (J), et Gérard (C), *Nouvelle Histoire économique*, ARMOND COLIN, Paris, 1976
- LONGATTE (J) et VANHOVE (P) : *Economie en 36 fiches*, DUNOD, Collection Express, Paris, 2013
- NISSLE (G), *Le diagnostic export*, VUIBERT, Paris, 2010
- PASCO (C), *Marketing international*, 7^{ème} édition, DUNOD, 2008
- PESME (JO), *Réussir son marché à l'export*, AFNOR, 2012
- PIGNARRE (P), *le grand secret de l'industrie pharmaceutique*, Edition La Découverte, 2008
- RAINELLI (M), *Le commerce international*, LA DECOUVERTE, Paris, 2003
- VERNIMMEN (P), *Finance d'entreprise*, 13^{ème} édition, DALLOZ, Paris, 2015

Articles et revues

- « *Politique pharmaceutique Nationale du CAMEROUN* », République du Cameroun Ministère de la santé publique, Rapport annuel, édition 2014
- ANDER (P) ; *Connaissances et transformation dans l'industrie pharmaceutique* ; Association des économistes de la santé Française ; 2006
- ANTIC, Stratégie nationale de développement des TIC au Cameroun, octobre 2012, pp. 47-48
- BAPIKEE (N), *l'industrie pharmaceutique en Afrique*, in revue SunayON Business Club, Publié le 16 octobre 2016
- DEROY (X), « *Le secteur pharmaceutique et l'histoire de l'innovation* » in revue Française de gestion, N188-189, 2008

- Direction générale de l'intelligence économique, des Etude et de la perspective, *Industrie pharmaceutique états des lieux, enjeux et tendance lourde ...Dans le monde et en Algérie*. Rapport sectoriel, 2012
- GATT, *Le commerce international*, 1976
- GATT, *Matrice du commerce mondial par région et par catégorie de produits*, Genève, 1978
- Le Monde, N133, 14/10/2014
- MILLIORT, (E) : « *stratégie d'internationalisation : une articulation des travaux de Porter et Perlmutter* » in revue Management & avenir n°3/ du mois de janvier 2005

Travaux universitaires

- Bellahcene - Belkhemsa (O), *les accords de partenariat industriels en Algérie : problématique générale et analyse de l'expérience du secteur de l'industrie pharmaceutique*, thèse de doctorat en sciences commerciales, Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, 2015
- MOUFATIH (M), *théories du commerce international*, université Hassan 2, licence en science économiques, 2006

Textes réglementaires

- CODE DES DOUANES, article 193 à 196
- Loi n°85-05 du 16 février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé en Algérie
- Loi N° 96/12 du 05/08/1996 portant sur la gestion de l'environnement – Cameroun-

Site Web

- <http://actinnovation.com>
- [http://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/Les nouvelles theories du CI.pdf](http://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/Les_nouvelles_theories_du_CI.pdf)
- <http://droit-finances.commentcamarche.com/faq/22722-taxe-sur-la-valeur-ajoutee-tva-definition-et-calcul>
- <http://m-elhadi.over-blog.com/article-liquidation-paiement-et-remboursement-des-droits-et-taxes-104301201.html>
- <http://www.annotations.blog.free.fr/index.php?post/2015/04/02/La-recente-evolution-du-commerce-international>
- <http://www.axl.cefan.ulaval.ca/afrique/mauritanie.htm>
- <http://www.bibliomonde.com/donnee/mauritanie-les-langues-390.html>
- <http://www.cosmovisions.com/Commerce-Temps-Modernes.html>
- <http://www.creer-mon-business-plan.fr/actualites/les-outils-danalyse-strategique-de-lentreprise-analyse-pestel.html>
- <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/presentation-de-la-mauritanie/>
- <http://www.douane.gov.dz/>
- <http://www.frater-razes.com/>
- <http://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/diagnostic-export.html>
- <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/>
- <http://www.lemoci.com/fiche-pays/mauritanie/>
- <http://www.lesechos-formation.fr/catalogue/formations-sectorielles/pharmacie-sante/pharmacie-monde.html>
- <http://www.recherche.umontreal.ca/valorisation-de-la-recherche/le-transfert-technologique/>
- <http://www.revue-du-commerce-international.info>
- http://www.sante.gov.mr/?page_id=609
- <http://www.santemaghreb.com/algerie/poivue92.htm>
- <http://www.village-justice.com/articles/choix-entre-exportation-directe,20673.html>
- <https://afrique.latribune.fr/economie/conjoncture/mauritanie.html>

- <https://www.aideentreprise.fr/avantages-et-inconvenients-de-la-joint-venture-amp/>
- <https://www.courrierinternational.com>
- <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/theorie-de-l-avantage-comparatif.html>
- <https://www.journalducameroun.com/cameroun-limportation-de-medicaments-atteint-100-milliards-de-fcfa/>
- <https://www.journaldunet.com/business/dictionnaire-comptable-et-fiscal/1198567-droit-de-douane-definition-traduction/>
- https://www.la-croix.com/Actualite/Economie-Entreprises/Economie/Au-Cameroun-40-du-marche-des-medicaments-echapperait-au-circuit-officiel-NG_-2009-10-12-567177
- <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/succursales-avantages-et-inconvenients/>
- <https://www.lemoci.com/fiche-pays/cameroun/>
- <https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/les-5-forces-de-porter.htm>
- <https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/les-5-forces-de-porter.htm>
- <https://www.socialbusinessmodels.ch/fr/content/analyse-du-contexte-pestel>
- www.leem.org/article/marche-mondial-1
- www.ons.dz

Liste des annexes :

- I. Guide d'entretien
- II. Participation au SIPHAL Alger 2018
- III. Participation à la foire internationale Arab Health Dubaï (2018)
- IV. Réseau de distribution SOMEPHARM en Algérie
- V. Etude de marché des prix concurrentiels au Cameroun
- VI. Interface du site internet
- VII. Interface de la page Facebook
- VIII. La nouvelle Fiche de Gamme du Groupe Frater-Razès
- IX. La gamme des produits injectables



Entreprendre et Innover

Guide d'entretien

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin de cycle, pour l'obtention de diplôme de Master en Sciences Commerciales, Option Affaires internationales, au sein de l'école des hautes études commerciales et dont le thème s'intitule « Analyse des opportunités d'export des entreprises Algériennes vers le marché africain » réalisé par nous-mêmes **Hadjer DEBBACHE** et **Med Chahine HASSINET**

Nous vous prions de bien vouloir nous répondre à un certain nombre de question à usage scientifique tout en vous garantissant la confidentialité totale de vos réponses

Nous allons procéder par le biais de ce présent guide, par un ensemble de questions qui tourne autour de quatre axes importants.

L'objectif de ces entretiens est de collecter les informations nécessaires, pour la réalisation de notre travail de recherche

Votre collaboration est précieuse pour nous permettre de réaliser cette étude et nous vous remercions d'y participer

Avant toute chose, nous aimerions tout d'abord que vous vous présentiez ainsi que les différentes missions qui vous ont attribué, S'il vous plait ?

Axe 1 : Présentation des laboratoires Frater Razes :

- 1- Parlez-nous un peu de votre entreprise ?
- 2- Depuis combien de temps vous y travaillez ?
- 3- Quel rôle jouez-vous dans cette organisation ?

Axe 2 : Réflexion d'exportation :

- 1- Avez-vous déjà songé à exporter ?
- 2- Quelles sont vos motivations ?
- 3- Avez-vous déjà identifié un produit exportable ?
- 4- Avez-vous une idée sur les pays où vous voulez exporter ?
- 5- Est-ce que vous avez fait des études de marché sur les pays cibles ?
- 6- Connaissez-vous les différentes formes de présence à l'international ? Laquelle vous convient le plus ?
- 7- Dans le cas où vous allez procéder à l'exportation de vos produits Razes, quelle est la démarche que vous envisagerez ?

Axe3: Analyse du degré de préparation à l'export :

- 1- Avez-vous les capacités « internes » pour assurer une exportation ?
- 2- Seriez-vous prêts à procéder à des investissements additionnels pour l'exportation ?
- 3- Pensez-vous pouvoir assurer une évolution productive sans passer par l'externalisation ?
- 4- Pensez-vous que vos fournisseurs puissent répondre à des commandes supplémentaires de votre part ?
- 5- Un produit pharmaceutique nécessite un contrôle assez rigoureux, êtes-vous aptes à proposer des produits à qualité constante ?

Axe 4 : Analyse de l'adaptabilité de production :

- 1- Pensez vous que vos produits peuvent assurer un certain niveau de pérennité dans un pays étranger ?
- 2- Pensez-vous que le packaging de vos produits pourrait jouer un rôle compétitif après qu'il soit exporté ?
- 3- Les produits Razes, répondent-ils aux normes de fabrications internationales ?

Axe 5 : Analyse des éléments d'appréciation du savoir faire de l'entreprise

- **Communication :**

- 1- Quel type de communication l'entreprise envisage-t-elle utiliser pour la promotion de ces produits ?
- 2- l'entreprise possède-t-elle des compétences qui leur permette de profiter des tendances du digital dans leur campagne de communication ?

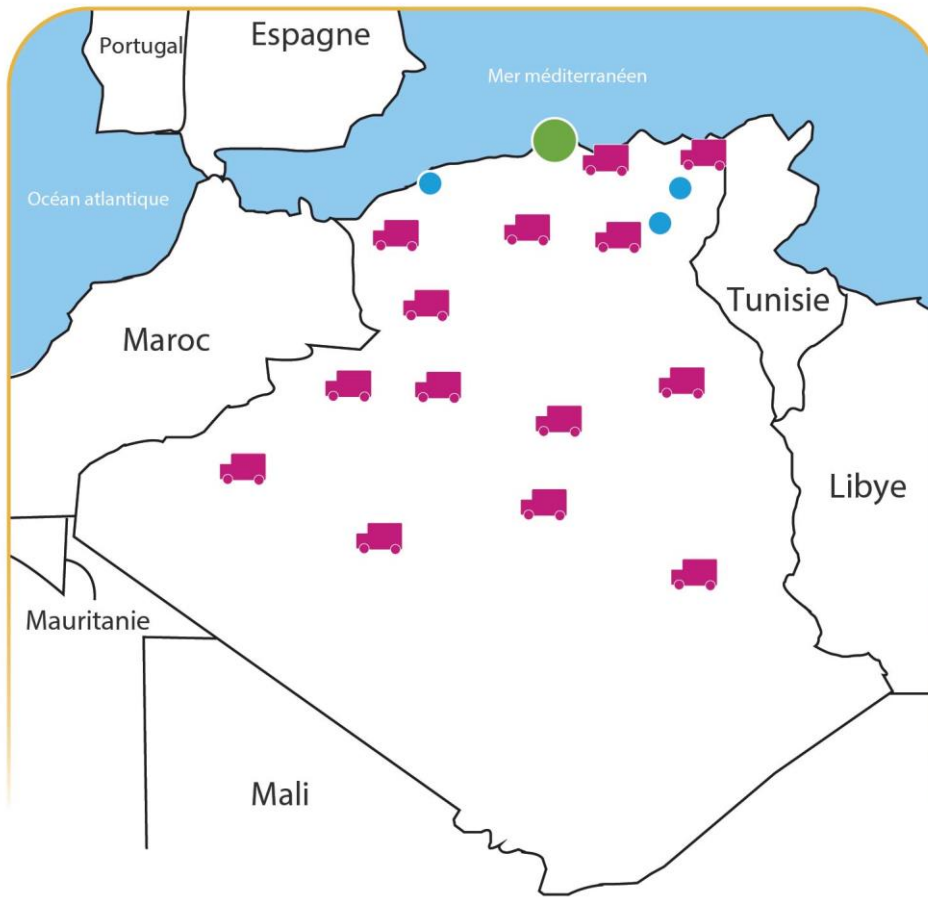
- **Distribution :**




- 1- Généralement, lors de vos opérations d'importation de Matières premières, quels sont les différents Incoterms que vous utilisez ? Dans le cas où vous allez procéder à une exportation, utiliserez-vous les mêmes Incoterms ?
- 2- Avez-vous une idée sur la politique douanière en Algérie lors des exportations ?
- 3- L'entreprise possède-t-elle une flotte lui permettant d'accéder à des marchés étrangers dans sa démarche de distribution ?

Stand de participation à Arab Health Dubai (Janvier 2018)



Réseau de distribution de SOMEPHARM à travers l'Algérie :



-  clientèle
-  Siège social du site de production
-  Annexes

Etude de marché des prix concurrentiels au Cameroun :

n	produit	prix concurrence	
		prix razes euro	cameroun
	ampoule		
1	ADRENALINE 1G /1 ML	nd	0,58 €
2	DICLAMID 75 MG /3 ML	nd	0,41 €
3	EPPI 10 ML	nd	0,42 €
4	EPPI 2ML	nd	0,15 €
6	EPPI 5 ML	nd	0,10 €
7	FER RAZES	nd	4,29 €
8	Gentamicine 40MG	nd	0,30 €
9	Gentamicine 80 MG	nd	0,58 €
10	KETOPROFENE	nd	2,00 €
11	MODENUM	nd	0,76 €
12	NICARDEX	nd	0,88 €
13	Ranitidine	nd	1 €
14	SPASMODYL	nd	0,29 €
15	RAZOLIX 20 MG/2ML	nd	0,29 €
16	DEXAMETYD 20 MG/5ML	nd	0,42 €
17	DEXAMETYD 4 MG/ML	nd	0,48 €
18	TRAMADOL INJ 50 MG/ML AMP 2 ML	nd	1 €
19	NORADRENALINE 4 MG/ML	nd	2,00 €
20	VITAMINE B12	nd	1 €
	flacon	nd	cameroun
1	Zolidro 04 mg / 5 mL IV	nd	76 €
2	Ciprofloxacine 400 mg Razes	nd	29 €
3	Ciprofloxacine 200 mg Razes	nd	16 €
4	Metronidazole Razes	nd	1,29 €
5	Paracétamol Razes 1% 100 ml	nd	6 €
6	Paracétamol Razes 1% 50 ml	nd	2,29 €
7	Levofloxacine Razes	nd	29,76 €

Interface du site internet :



Interface de la page FACEBOOK

Les Laboratoires Frater Razes

Les Laboratoires **FRATER-RAZES**

Notre **Savoir**
Nourrit Votre
SANTÉ

J'aime déjà Déjà abonné(e) Recommander

Nous contacter Envoyer un message

Photos

Commercial et industriel à Alger

4,0 ★★★★★
Toujours ouvert

Communauté Tout afficher

Invitez vos amis à aimer cette Page

14 279 personnes aiment ça

14 309 personnes suivent ce lieu

la nouvelle Fiche de Gamme du Groupe Frater-Razès :



La Gamme de produits injectables des Laboratoires Frater Razes



Range Frater-Razes
Injectable form



Table des matières :

Résumé

Dédicaces

Remerciements

Liste des figures

Liste des tableaux

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale.....1

Chapitre premier : Le cadre conceptuel du commerce international.....5

Section 1 : Définition du Commerce International et ses techniques.....7

1.1 Les grands traits du commerce international entre 1800-2013 :.....7

1.1.1 La domination du Royaume-Uni : (1800-1914).....7

A. La répartition géographique des échanges :.....7

B. La structure par produits des échanges:.....8

1.1.2 L'émergence de nouvelles nations dominantes : (1914-1980) :.....9

1.1.3 Le commerce international lors de la période 1980-2013 :.....12

1.2 Les théories du commerce international :.....14

1.2.1 Théorie classique de l'échange international :.....14

A. La théorie Ricardienne :14

B. Le modèle de Heckscher-Ohlin-Samuelson (HOS) :.....15

1.2.2 Les nouvelles théories du commerce international :.....16

A. Les rendements croissants et la spécialisation internationale.....16

B. La différenciation des produits :.....17

1.3 Le commerce international et le principe du libre échange :.....17

1.3.1 Les Accords de libre-échange :.....17

A. Classement par nombre de pays signataires18

B. Classement par degré d'intégration économique :.....18

1.3.2 Les grands accords de commerce international :.....19

Section 2 : Les techniques du commerce international.....21

2.1 La gestion du transport à l'international :21

2.1.1 Les Modes de transport à l'international :.....21

A. Le transport ferroviaire21

B. Le transport routier22

C. Le transport maritime22

D. Le transport aérien23

2.1.2 L'assurance à l'international :.....23

A. Les risques assurés et les risques exclus23

B. Les différents types de police:.....24

2.2 L’usage des Incoterms :	24
2.3 Les moyens de paiement à l’international :	26
2.3.1 les instruments de paiement	26
A. Le chèque :	26
B. Lettre de change :	27
2.3.2 Les techniques de paiement :	27
A. La remise documentaire	28
B. Le crédit documentaire	28
C. Autres techniques de paiement.....	28
2.3.3 Les facteurs déterminants le choix des moyens de paiements à l’international:	29
2.4 les formes et opération de dédouanements :	30
2.4.1 La forme de la déclaration en douane:.....	31
A. L’utilisation du Document Administratif Unique (DAU)	31
B. Les documents et procédures annexes :	31
2.4.2 Les droits et les taxes :	32
A. Les montants à acquitter :	32
B. Le paiement des droits et des taxes :	33
2.4.3 Les procédures simplifiées :	34
A. La procédure simplifiée au bureau (PSB):.....	34
B. La procédure de dédouanement domiciliée (PDD) :	34
Conclusion du Chapitre1.....	35
Chapitre deuxième : La stratégie d’internationalisation et diagnostic export.....	36
Introduction du chapitre	37
Section 1 : la stratégie d’internationalisation	38
1.1 L’environnement international des échanges.....	38
1.1.1 L’environnement économique :	38
1.1.2 L’environnement géopolitique :	39
1.1.3 L’environnement juridique :	41
1.2 Stratégie de pénétration d’un marché étranger	42
1.2.1 Les objectifs recherchés :	42
1.2.2 Typologies des stratégies internationales.....	43
A. La stratégie internationale :	44
B. La stratégie multidomestique :	45
C. La stratégie globale :	45
D. La stratégie transnationale :	45
1.3 Les différentes formes de présence à l’international :	45
1.3.1 Les réseaux de vente sans implantations :	46
A. Le partenariat avec un importateur-distributeur.....	46
B. La franchise	47
C. L’agent commercial :	48
D. Autres types de ventes hors implantations :	49
1.3.2 Les implantations commerciales :	50
A. La filiale commerciale	50

B.	Les succursales et le bureau de représentation	51
1.3.3	Les implantations industrielles	52
A.	les transferts de technologies	52
B.	les joint-ventures	53
Section 2 : Le diagnostic export		55
2.1	Diagnostic interne.....	55
2.1.1	Analyse du potentiel de production.....	56
A.	La capacité de production	56
B.	L'adaptabilité de la production	56
2.1.2	Analyse de la capacité financière	56
2.1.3	Analyse des ressources humaines	57
2.1.4	Analyse des compétences marketing	58
A.	Le produit à l'international	58
B.	Le prix à l'international	58
C.	La pratique commerciale à l'international	59
2.2	Diagnostic externe :	59
2.2.1	Analyse de l'environnement micro économique.....	60
A.	La rivalité entre concurrents :.....	61
B.	Le pouvoir de négociation des clients.....	61
C.	Le pouvoir de négociation des fournisseurs	61
D.	La menace des nouveaux entrants	61
E.	La menace des substituts	62
2.2.2	Analyse de l'environnement macro-économique.....	62
A.	L'environnement politique et Légal.....	63
B.	L'environnement économique	64
C.	L'environnement socioculturel.....	64
D.	L'environnement technologique.....	65
E.	L'environnement écologique.....	65
2.3	La sélection d'un marché étranger	65
Conclusion du chapitre2.....		68
Chapitre troisième : Le marché de l'industrie pharmaceutique et les laboratoires Frater-Razès.....		69
Introduction du chapitre		70
Section 1 : Le marché de l'industrie pharmaceutique		71
1.1	Au cœur de l'industrie pharmaceutique	71
1.1.1	Mode de régulation de l'industrie pharmaceutique	71
A.	l'ère artisanale.....	71
B.	L'ère moderne et le développement des grandes entreprises pharmaceutiques	72
C.	l'ère postmoderne	73
1.1.2	Evolution des stratégies des firmes dans ce secteur	73
A.	Un processus de désintégration et de recentrage	74
B.	Une augmentation de la concentration du secteur	74

C.	Une externalisation de certaines activités	74
1.2	Le marché mondial de l'industrie pharmaceutique	75
1.2.1	L'évolution et la répartition du marché mondial de l'industrie pharmaceutique.....	76
A.	Les grandes entreprises pharmaceutiques mondiales	79
B.	Les tendances du marché mondial de l'industrie pharmaceutique.....	80
1.2.2	Le marché africain de l'industrie pharmaceutique	81
1.3	Le marché Algérien de l'industrie pharmaceutique	83
1.3.1	Le cadre juridique et réglementaire	84
1.3.2	Situation du marché Algérien du médicament.....	84
1.3.3	Tendances du marché de l'industrie pharmaceutique Algérien.....	87
Section 2 : Présentation de l'organisme d'accueil		88
2.1	Cadre organisationnel du groupe Frater-Razes :.....	88
2.1.1	Historique de groupe:.....	88
2.2	Présentation des Filiales du groupe :	90
2.2.1	Les laboratoires Frater-Razes (Forme sèche).....	90
2.2.2	Les laboratoires Frater-Razes (Forme injectable):	90
2.2.3	SPA PROVIVO:.....	91
2.2.4	SPA SOMEPHARM :.....	91
2.2.5	LFR promotion :.....	92
2.3	Présentation de la stratégie organisationnelle du groupe :	93
2.3.1	Organigramme de la direction générale :	93
2.3.2	Présentation des missions des départements :.....	94
A.	La direction générale:.....	94
B.	Direction des finances et comptabilité:.....	95
C.	Direction des ressources humaines:	95
D.	Direction de développement pharmaceutique :.....	96
2.3.3	Les laboratoires Frater Razes en chiffre	97
2.4	Circuit relationnel entre les filiales du groupe :	97
Conclusion du chapitre 3.....		99
Chapitre quatrième : Analyse des opportunités d'export des laboratoires Frater Razes vers le marché Africain.....		100
Introduction du chapitre.....		101
Section 1 : Analyse de l'environnement interne de l'entreprise.....		102
1.1	Le diagnostic interne des Laboratoires Frater Razes.....	102
1.1.1	Diagnostic de l'outil de production :.....	102

1.1.2	Diagnostic de la capacité financière des laboratoires Frater-Razes :.....	104
A.	Analyse des bilans financiers :	105
B.	Calculs des indicateurs financiers du diagnostic	106
1.1.3	Analyse du degré de préparation à l'export (Analyse des ressources humaines) :.....	107
1.1.4	Analyse de la qualité du management :	109
A.	Le dynamisme Commercial :.....	109
B.	Capacité de prévision :	110
1.1.5	Analyse du mix marketing des laboratoires Frater-Razes :.....	110
A.	Le produit :.....	110
B.	Le prix :	113
C.	La communication :.....	113
D.	La Distribution :	115
Section 2 : Analyse de l'environnement externe de l'entreprise et la sélection du marché cible		116
2.1	Diagnostic externe des Laboratoires Frater Razes.....	116
2.1.1	Caractéristiques des marchés cibles.....	116
A.	La Mauritanie	116
a.	Analyse du macroenvironnement	116
b.	Analyse du micro environnement	120
B.	Le Cameroun	122
a.	Analyse du macroenvironnement.....	122
b.	Analyse du microenvironnement	125
2.2	Sélection du marché cible :	127
2.3.	L'Analyse SWOT:.....	130
Section 3 : Méthodologie et résultats du guide d'entretien.....		133
3.1	Présentation de notre méthode de recherche :	133
3.1.1	Objectif de l'étude :	133
3.1.2	L'approche de la recherche :	133
3.1.3	Choix du type d'entretien :	134

3.1.4	La collecte des données :	134
3.2	Le guide de l'entretien :.....	135
3.2.1	Nos interlocuteurs :	136
3.2.2	Présentation et synthèse du guide d'entretien	136
3.3	Synthèse générale de l'étude	139
3.4	Suggestions et recommandations :.....	140
Conclusion du chapitre 4 :.....		143
Conclusion générale :		144

Bibliographie

Annexe