

École Des Hautes Études Commerciales



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

Option : commerce international

Thème :

**Analyse du processus d'importation
de la poudre de lait et leur impact sur
les coûts et le rapport qualité-prix**

Cas : Lactalis Algérie

Élaboré par :

***M^{elle}* OUARGUI Badea**

Encadré par :

Dr. ELANDALOUSSI Zaza

(Maître de Conférence « B » à
l'école des Hautes Etudes
Commerciales)

12^{-ème} promotion

Juin 2025

École Des Hautes Études Commerciales



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

Option : commerce international

Thème :

**Analyse du processus d'importation
de la poudre de lait et leur impact sur
les coûts et le rapport qualité-prix**

Cas : Lactalis Algérie

Elaboré par :

M^{elle} OUARGUI Badea

Encadré par :

Dr. ELANDALOUSSI Zaza

(Maître de Conférence « B » à
l'école des Hautes Etudes
Commerciales)

12^{ème} promotion

Juin 2025

Résumé

Dans un contexte mondial instable, les entreprises agroalimentaires algériennes font face à de grands défis, notamment en raison de leur forte dépendance aux importations de la poudre de lait, causée par une production locale insuffisante.

Ce mémoire s'intéresse au processus d'importation de la poudre de lait chez Lactalis Algérie. L'objectif est d'analyser comment ce processus influence les coûts d'approvisionnement et le rapport qualité-prix des produits finis.

L'étude repose sur une méthodologie qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs avec les responsables des départements achats, logistique et qualité.

Les résultats révèlent qu'une structuration rigoureuse des importations, associée à un contrôle qualité renforcé et une stratégie d'approvisionnement diversifiée, permet de réduire les surcoûts et d'assurer la conformité des matières premières. Des recommandations opérationnelles sont formulées pour améliorer la performance logistique et anticiper les risques liés à l'environnement réglementaire et géopolitique.

Mots clés :

Processus d'importation, Rapport qualité-prix, Poudre de lait, Entreprise Agroalimentaire

Abstract

In an unstable global context, *Algerian agri-food companies* face major challenges, particularly due to their strong reliance on milk powder imports caused by insufficient local production.

This study focuses on the import process of milk powder at Lactalis Algeria. The objective is to analyze how this process impacts procurement costs and the quality-price ratio of the finished products.

The study adopts a qualitative methodology based on semi-structured interviews with managers from the purchasing, logistics, and quality departments.

The results reveal that a rigorous import management, combined with strengthened quality control and a diversified sourcing strategy, helps reduce additional costs and ensures the compliance of raw materials. Operational recommendations are made to improve logistical performance and anticipate risks related to regulatory and geopolitical environments.

Keywords:

Import process, Quality-price ratio, Milk powder, Agri-food company.

ملخص

في ظل سياق عالمي غير مستقر، تواجه الشركات الغذائية الزراعية في الجزائر تحديات كبيرة، خاصة بسبب اعتمادها الكبير على استيراد مسحوق الحليب نتيجة ضعف الإنتاج المحلي.

تتناول هذه المذكرة دراسة عملية استيراد مسحوق الحليب لدى شركة "لاكتاليس الجزائر"، وتهدف إلى تحليل تأثير هذه العملية على تكاليف التوريد ومدى توازن الجودة مع السعر في المنتجات النهائية.

وتعتمد الدراسة على منهجية نوعية، من خلال مقابلات شبه موجهة مع مسؤولي أقسام المشتريات، الجودة، واللوجستيك.

وقد أظهرت النتائج أن التنظيم المحكم لعمليات الاستيراد، إلى جانب تعزيز مراقبة الجودة واعتماد استراتيجية تنوع في مصادر التوريد، يساهم في تقليص التكاليف الإضافية وضمان مطابقة المواد الأولية للمعايير. كما تم تقديم توصيات عملية تهدف إلى تحسين الأداء اللوجستي والتعامل الاستباقي مع المخاطر المرتبطة بالبيئة التنظيمية والجيوسياسية.

الكلمات المفتاحية:

عملية الاستيراد، مسحوق الحليب، الجودة مقابل السعر، القطاع الصناعي الغذائي،

Dédicaces

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail. Leur soutien, leurs conseils et leur accompagnement ont été essentiels tout au long de ce parcours.

Je rends un hommage sincère à mes parents, et plus particulièrement à ma mère, présente depuis le début, qui n'a cessé de me soutenir, de m'encourager et d'être ma source d'inspiration inépuisable.

Un grand merci à mes sœurs Hassina et Wafia, ainsi qu'à mon frère Sid Ahmed, pour leur présence constante et leur encouragement inestimable.

Je n'oublie pas ma chère grand-mère ainsi que mes oncles, dont le soutien et la présence affectueuse m'ont profondément réconfortée tout au long de ce parcours

À Yasmine, ma meilleure amie pour la vie, à Amel, Amina, Fifi, Maroua, Amel ma copine d'enfance, et à toutes mes amies, merci du fond du cœur pour votre soutien, dans les bons et les mauvais moments.

Sans oublier mes camarades de classe spécialité commerce international, vous êtes les meilleurs !

Enfin, je remercie chaleureusement mes amis du club EIC pour leur énergie, leur esprit positif et les souvenirs précieux partagés ensemble. Je vous aime toutes et tous, sans exception.

Remerciements

Quels que soient les mots que je puisse exprimer, je ne pourrai jamais assez remercier Dieu le Tout Puissant, qui m'a préservé la santé et m'accordé les capacités physiques et intellectuelles nécessaires pour mener à bien ce travail.

Mes remerciements s'adressent également à Mme EL ANDALOUSSI Zaza, pour ses efforts en tant qu'enseignante et encadrante. Sa disponibilité, ses conseils avisés et sa bienveillance ont été d'un grand soutien tout au long de la réalisation de ce mémoire.

J'adresse aussi mes plus sincères remerciements à tous les professeurs de l'EHEC KOLEA, qui ont partagé avec moi leur savoir avec passion et dévouement, et qui ont largement contribué à ma formation.

J'exprime toute ma gratitude à M^e. Amel HADJ BOUSAED, M. Zakaria AIT TAHAR et M. Imad TEBIBEL, ainsi qu'à l'ensemble de l'équipe de Celia Algérie, pour leur accueil chaleureux, leur encadrement professionnel et leur accompagnement tout au long de mon stage.

Mes salutations vont également aux membres du jury, que je remercie pour le temps et l'attention accordés à l'évaluation de ce travail.

Enfin, je tiens à exprimer ma profonde reconnaissance à ma famille pour son soutien inconditionnel, ainsi qu'à mes amis pour leur présence et leurs encouragements constants tout au long de ce parcours.

Je remercie du fond du cœur toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce modeste travail.

Liste des tableaux

Tableau N°1: tableau comparatif pour la selection des fournisseurs .	59
Tableau N°2 : tableau de repartition des responsabilites des parties (acheteur, vendeur).	66
Tableau N°3: fiche representative de l'entreprise	78
Tableau N°4: analyse swot – groupe lactalis	83
Tableau N°5 : profil des personnes interroges.....	87
Tableau N°6: presentation des resultats de l'entretien pour l'axe 01.	88
Tableau N°7: presentation des resultats de l'entretien pour l'axe 02.	89
Tableau N°8: presentation des resultats de l'entretien pour l'axe 03.	89
Tableau N°9: presentation des resultats de l'entretien pour l'axe 04.	90
Tableau N°10: presentation des resultats de l'entretien pour l'axe 05.	90
Tableau N°11: resume analytique croise (hypotheses vs resultats). ..	94
Tableau N°12: presentation de la synthese.....	97

Liste des Figures

Figure N°1: graphe sur l'évolution des échanges commerciaux de l'algerie (en usd)	18
Figure N°2 : representation schematique de la taille et de la croissance du marche de lait en poudre	43
Figure N°3 : schema representatif de l'importations de produits laitiers par region	45
Figure N°4: les differents modes de transport internationales.	68
Figure N°5: les chiffres cles du groupe lactalis	75
Figure N°6: repartition des produits du groupe lactalis.....	76
Figure N°7: presentation de l'historique et chiffres de lactalis algerie.	77
Figure N°8: gamme de produits laitiers fabriques par lactalis algerie	79
Figure N°9: organigramme de l'entreprise.....	80

Liste des Abréviations et Sigles

AID : L'Association internationale de développement
ALGEX : L'association nationale des exportateurs algériens
ASR: Anaérobies sulfite-réducteurs
B/L: bill of lading
BAE : Bon à enlever
BS : Bon de sortie
BIRD : Banque internationale pour la reconstruction et le développement
BM : Banque mondiale
CAGEX : Compagnie algérienne d'assurance et de garantie des exportations
CAGR : Compound annual growth rate (Taux de croissance annuel moyen)
CCI : Chambre de commerce international
CDCF : Cahier des Charges Fonctionnel
CDCT : Cahier des charges technique
CIF: Cost insurance and freight.
CIP: Carriage and Insurance Paid.
CNR : caisse nationale des retraites
CPT : Carriage paid to.
CVM: chaine de valeur mondiale
DAP: Delivered at Place.
DAT: Delivered at terminal.
DDM : Déclaration en Détail des Marchandises
DDP: Delivered Duty Paid
DPU: Delivered at Place Unloaded
EFSA: European Food Safety Authority
EXW: Ex works.
FAO : l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FAS: Free Alongside Ship.
FCA: Free Carrier.
FIFO: first in, first out.
FMI : Fonds monétaire international
FOB : Free on board
FSPE : fonds spécial pour la promotion des exportations
FSSC: Food Safety System Certification
GATT: General Agreement on Tariffs and Trade
HOS : Heckecher – Ohlin – Samuelson
IDE : Investissement directe à l'étranger
INCOTERM: International Commercial Terms
ISO: International Organization for Standardization
JAT : juste à temps
LTA : Lettre de transport Aérien.
LTR : Lettre de transport routie

MAD : Mise À Disposition en Douane

MG : Matière grâce.

OAC : office nationale des terres agricole

OLI : Ownrshipe localisation internationale

OMC : Organisation mondiale de commerce

OMD : Organisation mondiale des douanes

ONIL : l'Office national interprofessionnel du lait

ONU : Organisation des Nations Unies

PDL : poudre de lait.

PIB : produit intérieur brut

REPC : Réception, Écrémage, Pasteurisation, Conditionnement

SFI : La Société financière internationale

SIGAD : système d'information et de gestion automatisé des douanes

SINDA : Système d'Information Douanier Automatisé

SMI : système monétaire international

SWOT : Strengths/ Weaknesses/ Opportunities/ Threats

TCAC : taux de croissance annuel composé

TCO : Tableau comparatif des offres

TCOD : Tableau des offres définitives

TTN : Trade Transmission Network

TVA : taxe sur la valeur ajoutée

Sommaire

INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
Chapitre 01 : Le commerce international et les stratégies d’approvisionnement en matières premières.....	5
Section 01 : Aperçu général du commerce international.....	7
Section 02 : Les stratégies d’approvisionnement et de gestion des matières premières à l’international.....	20
Section 03 : Le cadre réglementaire et logistique des importations en Algérie	25
Chapitre 02: Le marché de la poudre de lait et le processus d’importation en Algérie ..	39
Section 01 : Présentation du marché international de la poudre de lait et ses tendances	41
Section 02 : Description du Processus d’importation de la poudre de lait	51
Section 03 : Présentation de l’Organisation logistique d’importation de la poudre lait.....	64
Chapitre 03: Etude de cas-Analyse de processus d’importation de LACTALIS Algérie..	73
Section 01 : Présentation de l’entreprise LACTALIS CELIA ALGERIE	74
Section 02 : Présentation de la démarche méthodologique de la recherche.....	83
Section 03 : Présentation et analyse qualitative des résultats du cas pratique.....	87
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	101

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Introduction générale

Dans un contexte économique mondial marqué par des tensions sur les chaînes d'approvisionnement, la volatilité des prix des matières premières et l'évolution constante des normes sanitaires et réglementaires, les entreprises agroalimentaires sont confrontées à des défis majeurs dans la sécurisation de leurs processus d'importation. En Algérie, cette problématique prend une dimension particulière, notamment dans le secteur laitier, où la production locale est également insuffisante pour couvrir la demande, rendant l'importation de la PDL indispensable.

C'est dans ce cadre que s'inscrit le présent travail, qui s'intéresse à l'analyse du processus d'importation de la PDL chez Lactalis Algérie, un acteur majeur de la filière laitière nationale et à l'échelle mondiale. Si l'importation permet de pallier le déficit local en matière première, elle expose néanmoins l'entreprise à de multiples contraintes : délais douaniers, coûts logistiques, dépendance aux marchés étrangers, et exigences strictes en matière de qualité sanitaire et réglementaire.

Dès lors, la problématique de cette recherche peut se formuler ainsi : ***En quoi le processus d'importation de la poudre de lait chez Lactalis Algérie impacte-t-il les coûts d'approvisionnement et le rapport qualité-prix des produits finis ?***

Pour y répondre, ce mémoire poursuit l'objectif principal d'analyser de la structuration du processus d'importation de la PDL au sein de Lactalis Algérie et évaluer ses effets sur la bonne maîtrise des coûts et l'optimisation du rapport qualité/prix.

Afin de traiter cette problématique de manière approfondie, plusieurs sous-questions de recherche ont été formulées :

1. Quelles sont les étapes et les acteurs impliqués dans le processus d'importation de la poudre de lait chez Lactalis Algérie ?
2. Quels sont les principaux facteurs influençant les coûts d'importation ?
3. Quelle stratégie d'approvisionnement est mise en place pour garantir un bon rapport qualité/prix ?
4. Quel est le rôle du contrôle qualité dans la prévention des pertes et la conformité des produits ?

Ces sous-questions s'articulent autour des hypothèses suivantes :

- **H1** : Un processus d'importation bien structuré, incluant la maîtrise des délais, des Incoterms et des formalités douanières, permet de réduire les coûts d'approvisionnement et les surcoûts imprévus.
- **H2** : Une stratégie d'approvisionnement basée sur la diversification des fournisseurs et la négociation optimisée contribue à l'amélioration du rapport qualité/prix.

- **H3** : Un contrôle qualité rigoureux en amont et en aval de l'importation permet de prévenir les pertes de rendement en production et d'assurer la conformité du produit final.

Pour valider ces hypothèses, une double approche méthodologique a été mobilisée :

D'une part, **une approche documentaire** a permis d'établir un cadre conceptuel solide. Elle s'est appuyée sur la consultation de sources académique, professionnelles et réglementaire traitant des pratiques d'importation, de la gestion des achats internationaux, du contrôle qualité et des stratégies d'approvisionnement. Cette étape a facilité la formulation des hypothèses et la construction du guide d'entretien.

D'autre part, **une approche analytique de type qualitatif** a été adoptée pour recueillir des données empiriques. Cette démarche repose sur la réalisation d'entretiens semi-directifs menés auprès de plusieurs responsables des département achat, logistique, et qualité au sein de Lactalis Algérie. L'outil mobilisé pour la collecte de données est le guide d'entretien, construit à partir des hypothèses et validé par un pré-test.

Enfin, ce mémoire est structuré en plusieurs chapitres organisés comme suit :

- **Le premier chapitre** présente le cadre conceptuel et théorique de la gestion des importations, de la chaîne logistique, et de la notion de rapport qualité/prix dans le secteur agroalimentaire. Il se divise en trois sections :
 - La première section traite du commerce international en définissant son évolution, les principaux acteurs impliqués et les enjeux économiques associés aux importations des matières premières.
 - La deuxième section explore les stratégies d'approvisionnement à l'international, en mettant en lumière les approches stratégiques utilisées par les entreprises, ainsi que les risques liés à l'approvisionnement international.
 - La troisième section se concentre sur le cadre réglementaire et logistique des importations en Algérie, en abordant les spécificités de la réglementation douanière et les contraintes logistiques propres au contexte algérien.
- **Le deuxième chapitre** est dédié au marché de la poudre de lait et au processus d'importation en Algérie. Ce chapitre est divisé en trois sections :
 - La première section présente le marché international de la poudre de lait et ses tendances, en détaillant la production mondiale, les principaux pays importateurs, ainsi que les facteurs influençant les prix et les enjeux géopolitiques et sanitaires.
 - La deuxième section décrit les différentes étapes du processus d'importation de la poudre de lait, en présentant les acteurs impliqués (fournisseurs, autorités, transitaires) et les procédures administratives et douanières nécessaires.

- La troisième section se concentre sur l'organisation logistique de l'importation de la poudre de lait, en abordant les modalités de transport maritime, les incoterms, ainsi que les documents de transport nécessaires.
- **Le troisième chapitre** propose une analyse détaillée du cas pratique sur le processus d'importation de Lactalis Algérie. Ce chapitre est structuré en trois sections :
 - La première section présente l'entreprise Lactalis Celia Algérie, en retraçant son historique, son positionnement sur le marché, et son organisation de la chaîne d'approvisionnement. Elle met également en lumière l'importance de la poudre de lait dans sa production et son rôle stratégique dans le secteur agroalimentaire algérien.
 - La deuxième section détaille la méthodologie de recherche utilisée pour cette étude de cas, justifiant le choix de l'approche qualitative. Cette section présente également le guide d'entretien utilisé pour collecter les données, ainsi que le mode de traitement des informations recueillies, en expliquant le choix des interlocuteurs et la façon dont les données ont été analysées.
 - La troisième section est consacrée à la présentation et à l'analyse des résultats des entretiens réalisés. Elle propose une synthèse des résultats sous forme d'axes thématiques, les confrontant aux hypothèses de recherche. Cette section inclut une analyse qualitative des données recueillies et présente des recommandations managériales pratiques visant à améliorer le processus d'importation et la gestion logistique de Lactalis Algérie.

Enfin, la conclusion générale de ce mémoire résume les principaux apports de ce mémoire en récapitulant les éléments clés des chapitres précédents. Elle met en évidence les implications des résultats obtenus pour la stratégie d'approvisionnement et la logistique des importations en Algérie, tout en proposant des pistes de recherche futures sur les pratiques d'importation dans le secteur agroalimentaire.

***Chapitre 01 : Le commerce
international et les stratégies
d'approvisionnement en matières
premières***

Introduction du chapitre 01

Dans un contexte de mondialisation économique de plus en plus poussée, le commerce international joue un rôle fondamental dans la croissance et la compétitivité des économies. Les échanges internationaux ne se limitent plus uniquement aux biens manufacturés, mais concernent également des ressources essentielles comme les matières premières, nécessaires au fonctionnement des industries locales. Aujourd'hui, les entreprises doivent non seulement chercher à s'approvisionner au meilleur coût, mais aussi sécuriser leur accès à des ressources de qualité, dans un environnement marqué par l'instabilité des marchés et la multiplication des risques géopolitiques.

L'Algérie, fortement dépendante des importations, notamment en matière première alimentaire et industrielle, est directement concernée par ces problématiques. La capacité des entreprises à élaborer des stratégies d'approvisionnement efficaces est devenue une condition essentielle de leur survie et de leur développement.

Dans ce premier chapitre, nous nous attacherons à comprendre le cadre théorique du commerce international à travers les principales théories économiques, avant d'analyser les stratégies d'approvisionnement adoptées par les entreprises opérant à l'international. Nous aborderons également le cadre réglementaire spécifique aux importations en Algérie, afin de cerner les contraintes et opportunités propres à ce contexte économique.

Section 01 : Aperçu général du commerce international

Le commerce international désigne l'échange de biens et de services entre plusieurs pays. Il joue un rôle essentiel dans le développement économique en facilitant l'accès aux ressources, en stimulant la croissance et en créant de nouvelles opportunités. Ce domaine implique divers acteurs et institutions, et repose sur des théories solides, à la fois classiques et modernes, qui permettent de mieux comprendre les dynamiques des échanges à l'échelle mondiale.

1.1. Fondements du commerce international

Le commerce international est basé sur l'échange des biens et services entre les pays pour profiter de ce que chacun produit le mieux. Il aide l'économie à se développer, à créer des emplois et à avoir accès à plus de produits.

1.1.1 Définition du commerce international

Le terme « commerce international » désigne l'ensemble des échanges internationaux de biens et de services.¹ En effet, le commerce international est « *un échange de biens et de services entre les pays. Il permet aux entreprises de se connecter à un marché mondial plus large, d'accéder à des matières premières et des technologies plus abordables et de diversifier leurs risques. Cela peut également permettre aux consommateurs d'accéder à une plus grande variété de produits à des prix plus compétitifs* »².

Grâce au commerce international, un pays peut consommer plus que ce qu'il produit lui-même, en important des produits étrangers ou en exportant ses produits vers de nouveaux marchés.

1.1.2 Historique du commerce international

L'histoire du commerce international a connu plusieurs phases au fil du temps. Dans cette partie, nous allons fournir une vue historique du commerce international.

1.1.2.1 Apparition du commerce à l'échelle mondiale

L'origine du commerce international remonte au 17^e siècle, période où l'activité économique commence à se développer.

¹Chatillon(S), « *Le droit des affaires international* », édition Vuibert 4^eme (gestion Internationale), 2005, p.386.

² <https://www.eurofiscalis.com/lexiques/commerce-international/>, consulté le 25-02-2025, à 13 :23.

A-Avant et pendant la période de la révolution industrielle :

Cette période historique se distingue par des échanges commerciaux encore très limités jusqu'au XVIIIe siècle. Le commerce à longue distance reste marginal et ne représente qu'une infime partie des économies nationales. Les échanges internationaux sont rares, en grande partie en raison des contraintes logistiques, des risques liés au transport et de l'absence d'infrastructures commerciales développées. Les relations économiques entre les nations demeurent peu fréquentes et peu structurées, reflétant une économie encore majoritairement locale ou régionale.

Cependant, le XVIIIe siècle marque le début de l'ère moderne du commerce international. Cette époque voit une montée en puissance des ports atlantiques, notamment ceux de Nantes et Bordeaux, qui connaissent une prospérité remarquable grâce à l'essor du commerce colonial et, malheureusement, à la traite négrière. Ces échanges maritimes permettent l'intensification des flux de marchandises entre l'Europe, l'Afrique et les Amériques, amorçant une première phase de mondialisation commerciale. Parallèlement, en Angleterre, l'amélioration du réseau routier facilite la circulation des biens à l'intérieur du pays, renforçant ainsi les capacités commerciales. Les commerçants, profitant de cette expansion, incitent les industriels à accroître leur production. De nouvelles formes d'échange et de paiement voient le jour, notamment avec l'apparition des grandes entreprises par actions, posant ainsi les bases d'un capitalisme plus structuré.¹

B-période après la révolution industrielle

La période suivant la Révolution industrielle marque un tournant décisif dans l'histoire du commerce international. Dès le début du XIXe siècle, les politiques protectionnistes sont mises en œuvre afin de protéger les industries nationales naissantes. Cette transformation majeure touche simultanément plusieurs secteurs clés : l'industrie, l'agriculture, la démographie, les transports et bien entendu, le commerce. En Grande-Bretagne, la Révolution industrielle s'accompagne de la création de monopoles commerciaux, notamment sous la forme de compagnies à chartes bénéficiant de privilèges spécifiques. Une législation est progressivement instaurée afin de réglementer les échanges et de protéger les producteurs nationaux contre la concurrence étrangère. En France, ces mesures prennent la forme de taxes imposées sur les produits industriels et agricoles importés.

Néanmoins, au cours de la seconde moitié du XIXe siècle, un changement de paradigme s'opère. Si le commerce international reste fortement encadré jusqu'au milieu du siècle, certaines puissances économiques commencent à s'ouvrir aux principes du libre-échange. Ce tournant est particulièrement visible au Royaume-Uni, où la suppression des lois sur le blé en 1846, puis des lois de navigation en 1849, marque la fin d'une longue tradition protectionniste. Cette libéralisation s'intensifie avec la signature d'un traité de libre-échange avec la France en 1860. Ce rapprochement entre les deux puissances économiques permet non

¹ Alain Deppe (A) : « Marketing international », Edition Economica, Paris 2009, p4.

seulement de dynamiser les flux commerciaux bilatéraux, mais joue également un rôle symbolique fort, en incarnant une nouvelle ère de coopération économique fondée sur l'abaissement des barrières douanières. La France, en se positionnant comme la seconde puissance économique, participe activement à cette nouvelle dynamique internationale, contribuant ainsi à l'expansion du commerce mondial.¹

1.1.3 Le rôle du commerce international

Le développement économique des nations est fortement influencé par le commerce international. Il offre la possibilité d'explorer de nouveaux marchés, de dynamiser la production locale et d'accroître l'emploi. Il participe aussi à l'amélioration du produit intérieur brut (PIB) en équilibrant les importations et les exportations. Il constitue pour les sociétés une chance d'expansion et d'optimisation des bénéfices. Avec un aspect social, les échanges commerciaux internationaux donnent à l'ensemble de la population accès à des produits qui sont en dehors de leur portée sur le territoire national, contribuant ainsi à l'amélioration de leur niveau de vie.

Le commerce international stimule la compétitivité économique, encourage la prospérité et appuie la stabilité des nations.²

1.1.4 Importance du commerce international

Le commerce international est devenu plus important au cours de son existence. D'un côté, il entraîne une grande mobilisation de ressources financières et matérielles, stimulant ainsi le développement productif des pays, et permettant à certains d'avoir un accès à des biens et des services qu'ils ne sont pas capables de produire par eux-mêmes.

D'un autre côté, le commerce est un déterminant valable pour établir une bonne partie des liens diplomatiques entre les nations. Il n'est pas rare d'associer l'alternance et les cycles de l'économie et du capitalisme à l'émergence de conflits et de tensions entre les superpuissances dominantes mondiales.

1.1.5 Les Avantages du commerce international

L'achat de biens et services à l'étranger présente certains avantages. Le commerce international, au cœur de l'économie mondiale, constitue un levier essentiel pour la croissance des entreprises et des pays. Il permet aux entreprises d'import-export, ainsi qu'aux sociétés industrielles et de distribution, de réduire leurs coûts de production en accédant à des matières premières ou produits semi-finis à moindre coût. Il facilite également la diversification de l'offre, l'élargissement de la clientèle et l'augmentation des marges bénéficiaires. Pour les pays non autosuffisants, ces échanges sont vitaux : ils permettent l'approvisionnement en ressources stratégiques comme le pétrole, le coton, le cacao ou encore les produits technologiques. En plus d'assurer la disponibilité de biens, le commerce international

¹ Alain Deppe(A), Ibid, p7

² [Quel est le rôle du commerce international ? - Spiegato](#), consulté le 26/02/2025, à 12 :10.

contribue à la stabilité des prix locaux en introduisant des produits compétitifs issus d'autres marchés.¹

1.1.6 Différence entre le commerce international et le commerce extérieur

En fait, cette distinction concerne la manière dont nous pensons aux deux concepts, car ils sont le plus souvent considérés comme étant identique. Ainsi, lorsque nous parlons du commerce international, nous pensons à toutes les activités commerciales réalisées par les pays comme étant cumulativement globales.

D'autre part, lorsque nous nous référons au commerce extérieur d'un pays, nous parlons de l'aspect interne du pays et faisons référence aux produits avec lesquels ce pays commerce à l'étranger, c'est-à-dire les produits qu'il exporte vers d'autres nations.²

1.2 Les principales théories du commerce international

Le commerce international suscite de nombreux débats. Pour certains, il représente un moteur du développement économique, tandis que pour d'autres, il est responsable de la désindustrialisation. Toutefois, de nombreuses théories économiques soulignent qu'il apporte généralement des avantages.

1.2.1 Les théories classiques du commerce international

Les théories classiques du commerce international expliquent les avantages du commerce entre les nations à travers des principes économiques simples et des hypothèses de base sur les ressources et la spécialisation.

1.2.1.1 La théorie des avantages absolus d'Adam Smith

Selon sa théorie des avantages absolus, « *Il faut considérer deux pays produisant chacun deux biens. Chacun des pays est caractérisé par une productivité propre pour la production de chacun des biens. Un pays dispose d'un avantage absolu pour la production d'un bien s'il peut produire ce bien pour un coût inférieur à celui d'un autre pays.* »³.

Selon Smith, « *ces deux pays ont intérêt à échanger s'ils disposent tous les deux d'avantages absolus. Dans ce cas leur productivité pour la production d'une marchandise est supérieure à celle des autres pays. Chaque pays se spécialise dans la production des biens pour lesquels il dispose des coûts de production les plus faibles.* »⁴.

¹ [Quels sont les avantages du commerce international ? - ESCE](#), consulté le 26/02/2025, à 12:19.

² [Commerce international - Concept, avantages, importance et caractéristiques](#), consulté le 10/02/2025, à 13:20.

³ [Smith et le commerce international : la théorie des avantages absolus - Article SES | Lumni](#), consulté le 10/02/2025 à 13:30

⁴ Smith et le commerce international, Ibid, consulté le 10/02/2025 à 13:47

1.2.1.2 La théorie des avantages comparatifs de David Ricardo

« Le modèle de David Ricardo n'est pas le premier historiquement mais c'est l'un des plus célèbres. Il repose sur un principe explicatif dit des « avantages comparatifs » qui demeure une référence fondamentale pour la théorie du commerce international. Avant Ricardo, Adam Smith explique l'échange entre les pays par des différences des coûts de production, par comparaison des coûts absolus : un pays importe bien si sa production nationale est plus coûteuse que son importation. Cette idée est beaucoup moins riche que celle développée par Ricardo qui introduit dans l'analyse les coûts comparatifs. »¹

David Ricardo approfondit en précisant qu'un pays peut bénéficier du commerce, même sans avantage absolu. Il souligne que même si un pays est moins productif que son partenaire dans toutes les activités et ne possède pas d'avantage absolu, il bénéficiera toujours d'un avantage comparatif. Son modèle nous a donné une première interprétation de l'avantage comparatif, c'est-à-dire des disparités de productivité entre les nations. Effectivement, dans l'exemple emblématique de Ricardo concernant la production de vin et de textiles, ce sont les disparités de productivité du travail entre l'Angleterre et le Portugal qui conduisaient à une situation où les prix différaient en autarcie. La justification généralement donnée pour ces disparités de productivité est une divergence technologique, dans ce contexte, (écart climatique).²

1.2.1.3 Dotation factorielle « L'approche Heckscher-Ohlin (HOS) »

La théorie HOS, élaborée par Heckscher, Ohlin et Samuelson, représente une évolution des travaux de Ricardo qui démontre l'importance de la spécialisation dans le commerce mondial. Toutefois, contrairement aux pensées de Ricardo, la théorie HOS se focalise sur les raisons pour lesquelles un pays opterait pour une spécialisation dans un secteur particulier. La réponse se base sur le concept de dotation factorielle, qui désigne la façon dont les pays sont pourvus en travail et en capital. *« Selon qu'un pays ait un facteur travail abondant (beaucoup de main-d'œuvre disponible), ou beaucoup de ressources naturelles, ou encore beaucoup de capital de production »³, « Selon la théorie HOS, chaque pays se spécialise dans la production de biens qui utilisent intensivement le facteur de production le plus abondant dans ce pays ».* Par exemple : Les pays du Sud, ont une main d'œuvre abondante, vont se spécialiser dans des productions intensives en travail, comme l'acier et le textile.⁴

« Pour dire les choses autrement, supposons que A est relativement bien doté en capital et B en travail ; supposons par ailleurs que la production d'automobiles nécessite une forte intensité relative en capital, celle de textile en travail. Selon le théorème d'Heckscher-Ohlin,

¹ Michel (R), « le commerce international », 9eme édition, Paris : La Découverte, 2003, (Repères ; 65), p.45.

² Jaime de Melo-jean Marrie Gr éther « commerce international, théories et applications », 1997, p.190.

³ Kenneth (A), « An introduction to international economics : new perspectives on the world economy », 2020.

⁴ <https://misterprepa.net/theorie-hos-explication-et-analyse/>, consulté le 10/02/2025, à 12 :23.

chaque pays a une production orientée vers la marchandise qui utilise de manière intensive le facteur dont il est bien doté et il tend à l'exporter ».¹

1.2.2 Les théories modernes du commerce international

Les théories modernes, quant à elles, introduisent des concepts plus complexes et tiennent compte des facteurs comme les économies d'échelle.

1.2.2.1 La nouvelle théorie du commerce international

La théorie moderne du commerce international, élaborée par Paul Krugman, défend le modèle classique basé sur la concurrence parfaite et les avantages comparatifs. Elle prend en compte la concurrence imparfaite, les rendements d'échelle croissants et la différenciation des produits pour clarifier les échanges internationaux. Plus un pays fabrique un produit, plus il devient compétitif dans ce secteur, comme le cas d'Hollywood pour le cinéma ou de l'Allemagne pour l'automobile.

Les économies d'échelle internes encouragent la centralisation de la production dans certains pays, alors que les économies d'échelle externes favorisent l'expansion des industries en fonction de leur emplacement. L'explication du commerce intra-branche réside dans la différenciation des produits, qu'elle soit horizontale ou verticale. Cette méthode met aussi l'accent sur la fonction de l'État dans l'appui aux secteurs clés pour améliorer leur compétitivité à l'échelle internationale.

« En revanche, la nouvelle théorie développe une approche complète et formalisée qui cherche à rendre compte de phénomènes inexplicables par l'ancienne, et qui applique de nouveaux instruments d'analyse. En effet, la théorie traditionnelle échoue à expliquer des caractéristiques importantes des échanges internationaux contemporains. Parmi celles-ci, deux posent un problème particulier ; ce sont : le développement des échanges entre les nations les plus développées dont les dotations factorielles sont proches et l'importance du commerce international interbranche. »².

1.2.2.2 L'approche des chaînes de valeur mondiales (CVM)

Aujourd'hui, la production est répartie entre plusieurs pays, chacun se spécialisant dans une étape particulière en fonction de ses atouts (coût, expertise, ressources, etc.). Par exemple :

- Quelques pays sont producteurs de matières premières, comme par exemple le lait en France ou en Nouvelle-Zélande.
- Certains se focalisent à la transformation industrielle (par exemple, la production de lait en poudre).

¹ Michel (R), op-cit, p.48.

² Michel(R), Ibid, p.60.

- Pour finir, certains se chargent de la distribution et de la promotion (par exemple, les supermarchés et les marques de produits alimentaires).

Cette structure facilite l'optimisation des dépenses et l'amélioration de la qualité des produits en unissant les atouts de chaque nation.¹

1.2.2.3 L'approche des économies d'échelle

Le concept d'économies d'échelle désigne la réduction du coût moyen de production à mesure que le volume de production augmente : produire davantage permet ainsi de réduire le coût unitaire. Il est toutefois important de ne pas confondre économies d'échelle et rendements d'échelle. Tandis que les premières s'intéressent au lien entre volume produit et coût unitaire, c.-à-d. produire plus pour payer moins cher en quelque sorte, les rendements d'échelle mesurent, eux, la variation de la production en fonction de l'évolution simultanée des facteurs de production.² On distingue deux sortes d'économies d'échelle ; les économies internes sont celles qui se font à l'interne de l'entreprise. Les économies externes reposent sur des éléments extérieurs. Les économies d'échelle internes surviennent lorsqu'une entreprise diminue ses coûts au sein de l'organisation, elles sont donc spécifiques à cette dernière. Ces décisions peuvent découler de la dimension même de l'entreprise ou des choix effectués par la direction de celle-ci. Les grandes entreprises peuvent bénéficier d'économies d'échelle internes en diminuant leurs dépenses et en augmentant leurs volumes de production.

En revanche, les économies d'échelle externes sont obtenues par des facteurs extérieurs, ou par des éléments qui influencent l'ensemble d'une industrie. Cela implique qu'aucune société n'a un contrôle exclusif sur les coûts. Ceci se produit lorsqu'il y a une abondance de main-d'œuvre hautement Compétente, les subventions et/ou les déductions fiscales, les collaborations et les sociétés conjointes, tout cela peut contribuer à diminuer les dépenses de plusieurs entreprises dans un domaine particulier.

1.3 Description des opérations du commerce international

Les importations et les exportations, étant des transactions de commerce international, facilitent la distribution et la circulation des biens et services entre les pays au niveau mondial et encouragent l'économie globale.

1.3.1 Généralités sur les importations

Nous allons aborder dans cette sous-section la définition des importations, les différents types d'importations ainsi que les avantages qu'elles offrent aux économies.

¹ [Chaînes de valeur mondiales : définition et mesures - Issuu](#), consulté le 10/02/2025, à 15:00.

² https://agicap.com/fr/article/definition-economies-dechelle/?utm_source=chatgpt.com, consulté le 10/02/2025, à 15 :14.

1.3.1.1 Définition des importations

L'importation de marchandises est le processus qui consiste à l'acquisition et le transport des biens depuis un autre pays. Il s'agit donc de l'importation de biens sur le territoire national, on les achetant auprès d'un intermédiaire ou fournisseur basé à l'étranger.¹

De plus, Ricardo affirme que « *Dans le cas où un pays étranger peut fournir une marchandise à meilleur marché qu'un autre pays, il est plus avantageux pour ce dernier de l'importer en échange des produits dans la fabrication desquels il excelle, même si ce pays peut produire cette marchandise à meilleur marché que le pays exportateur.* ».²

1.3.1.2 Types des importations

L'importation joue un rôle de complément de ressources pour la production locale. On identifie trois catégories d'importations :

- Importation pour des objectifs d'investissement : Les sociétés achètent à l'étranger des matériels, composants ou accessoires (comme le matériel électrique) indispensables pour assurer et stimuler leur production.
- Importation de matières premières supplémentaires : Pour augmenter leur capacité de production, certaines industries importent des matières premières ou des matières essentielles à la finition de leurs produits.
- Importation à des objectifs commerciaux : cette démarche implique l'importation de produits finis sans aucune transformation préalable pour leur vente directe sur le marché local.

1.3.1.3 Les Avantages de l'importation

Les importations offrent plusieurs avantages, comme :

- Avoir accès à des produits qui ne sont pas disponibles sur le marché national.
- Réduction des coûts grâce à des prix plus bas à l'étranger (main-d'œuvre, matières premières...).
- Possibilité d'obtenir des produits de meilleure qualité via des fournisseurs internationaux fiables.
- Renforcement de la compétitivité sur le marché intérieur grâce à des produits récents et performants.

¹Guide complet sur l'importation, THOMMEREL Maxime, 2023, <https://blog.xplog.fr/importation>, consulté le 26-02-2025, à 20 :23.

² Ricardo(D): « *On the Principles of Political Economy and Taxation* », 1817, p.189.

1.3.2 Généralités sur les exportations

Nous allons examiner dans cette section la définition des exportations, les modalités d'exportations et les avantages qu'elles génèrent pour les économies.

1.3.2.1 Définition des exportations

L'exportation qui consiste, à envoyer des biens vers un autre pays c'est-à-dire les faire sortir du territoire.¹ D'après Krugman et Obstfeld, « *Les pays exportent des biens pour lesquels ils disposent d'un avantage comparatif, et importent ceux dont la production domestique est moins efficace.* ».²

1.3.2.2 Les modalités d'exportation

L'exportation est un retrait de ressources allouées à la production domestique et se manifeste sous cinq formes majeures :³

- A. Exportation par voie directe (à la source) :** désigne une stratégie par laquelle l'entreprise vend ses produits à l'international sans recourir à des intermédiaires. Bien qu'elle implique des investissements plus importants et un niveau de risque élevé, elle permet un meilleur contrôle des opérations et une optimisation des marges.
- B. Exportation par voie indirecte :** repose sur l'intervention d'intermédiaires spécialisés. Cette méthode, moins coûteuse et moins risquée, facilite l'accès aux marchés étrangers avec des ajustements organisationnels limités, bien qu'elle réduise le contrôle direct sur la distribution.
- C. Cession de licence :** Une entreprise accorde une licence d'exploitation (marque, brevet, secret commercial, procédé de fabrication) à un partenaire émergent en contrepartie d'une redevance Cette forme offre au titulaire de licence la chance de bénéficier de l'expertise et de la notoriété de l'éditeur.
- D. Le partenariat :** Ce modèle, de plus en plus favorisé par les investisseurs étrangers, s'articule autour d'une collaboration avec des partenaires locaux qui partagent la propriété et la gestion de l'entreprise. On distingue deux formes :
 - Participation à une entreprise locale en activité
 - Mise en place d'une nouvelle entreprise en collaboration avec un associé local.

¹ Guide complet sur l'importation, THOMMEREL Maxime, 2023, <https://blog.xplog.fr/importation>, consulté le 26-02-2025, à 20 :23.

² Krugman(P)et Obstfeld(M), « *Économie internationale : Théorie et politique* », 2015, pp. 34-36.

³ Clive (S), *Export Trade: The Law and Practice of International Trade*, Sweet & Maxwell, 2020.

E. L'investissement direct étranger (IDE) : Cela représente un engagement stratégique dans un marché étranger via l'établissement d'une unité de production sur le terrain. Cette méthode offre de nombreux atouts :

- Réduction des coûts : Main-d'œuvre moins coûteuse, accès aux ressources primaires locales, diminution des frais de transport.
- Amélioration de l'image de la marque : Génération d'emplois et intégration dans l'économie locale, contribuant à renforcer la visibilité et l'autorité de la société sur le marché visé.

1.3.2.3 Les avantages de l'exportation

L'exportation présente à plusieurs avantages pour les entreprises ; dans cette partie, nous allons donc présenter les principaux avantages que l'exportation peut offrir à une entreprise.

- La hausse de chiffre d'affaires est bien un objectif important. Cela peut se faire par l'entrée dans de nouveaux marchés étrangers.
- Multiplier les revenus diminue les périls financiers.
- Profiter d'une concurrence souvent moins intense qu'au niveau national.
- Valoriser l'image de marque avec le label « Made in France » reconnu mondialement.
- Gagner en notoriété en élargissant sa présence à l'international.

1.4 Présentation des organismes internationaux

Les opérations du commerce international sont encadrées et soutenues par divers organismes internationaux jouant un rôle clé dans la régulation, la facilitation et le développement parmi ces institutions, on peut citer :

1.4.1 Organisation mondiale du commerce (OMC)

L'OMC, également connue sous le nom de WTO (World Trade Organisation), a été fondée en 1995 à la suite du GATT « *General Agreement on Tariffs and Trade* ». ¹ En effet, L'Organisation mondiale du commerce (OMC) « *est la seule organisation internationale chargée de définir les règles du commerce entre les nations. Elle repose sur les accords de l'OMC, négociés et signés par la plupart des nations commerçantes du monde et ratifiés par leurs parlements. L'objectif fondamental de l'OMC, tel qu'énoncé dans l'accord fondateur de l'organisation, est d'utiliser le commerce comme moyen d'améliorer le niveau de vie des populations, de créer de meilleurs emplois et de promouvoir le développement durable* » ²

L'OMC est l'unique entité dédiée à la gestion des règles commerciales entre les nations. Son but est de favoriser le libre-échange en établissant un cadre pour la négociation d'importants

¹ https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_mondiale_du_commerce, consulté le 27-02-2025, à 11 :18.

² https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/whatis_e.htm, consulté le 27-02-2025, à 11 :23.

Accords commerciaux, le traitement des litiges, l'assistance aux États et le maintien de relations avec l'ensemble des autres organisations internationales.

1.4.2 La Banque mondiale (BM)

Le Groupe de la Banque mondiale (BM) est une alliance de cinq institutions visant à réduire la pauvreté et à promouvoir le développement économique en fournissant un soutien financier aux pays membres. Il se compose de : la BIRD, l'AID (IDA), la SFI (IFC), la MIGA, et le CIRDI. Chacune joue un rôle spécifique allant des prêts aux pays en développement jusqu'à la garantie des investissements et la résolution des différends.¹

1.4.3 La chambre de commerce international (CCI)

La Chambre de Commerce Internationale Fondée en 1919, est une organisation internationale d'affaires établie juste après la Première Guerre mondiale, à une époque où il n'existait aucun cadre mondial de règles régissant le commerce, l'investissement, les finances ou les relations commerciales. Elle a pour objectif de promouvoir le commerce et les investissements internationaux comme moteurs d'une croissance inclusive et de prospérité, tout en soutenant le multilatéralisme comme une stratégie optimale pour répondre aux défis mondiaux et atteindre les objectifs globaux.²

D'autre part, pour simplifier les transactions commerciales internationales, l'établissement des incoterms et leur actualisation sont essentiels pour suivre les progrès et changements dans ce domaine. La dernière version des incoterms a eu lieu en 2024. Dans cette optique, la CCI soutient les échanges internationaux et les investissements tout en aidant les entreprises à exploiter les opportunités offertes par la globalisation.

1.4.4 L'Organisation mondiale des douanes (OMD)

L'OMD est un organisme indépendant Créé en 1952 sous le nom de Conseil de coopération douanière, qui regroupe plusieurs gouvernements. Elle vise à accroître l'efficacité des autorités douanières à travers le monde. Elle a son siège à Bruxelles, en Belgique, et regroupe 194 membres qui représentent plus de 98 % du commerce mondial.³ En 1966, l'Algérie a rejoint l'OMD.

1.4.5 Le Fonds monétaire international (FMI)

Créé par les accords de Bretton Woods en 1944 au lendemain de la Grande Dépression des années 1930, « *Le FMI est une institution mondiale regroupant 191 pays membres. Sa mission principale est de promouvoir la coopération monétaire internationale, garantir la*

¹ <https://www.worldbank.org/ext/en/who-we-are>, consulté le 27/02/2025, à 12 :18.

² [Chambre de commerce internationale — Wikipédia](#), consulté le 27/02/2025, à 13 :12.

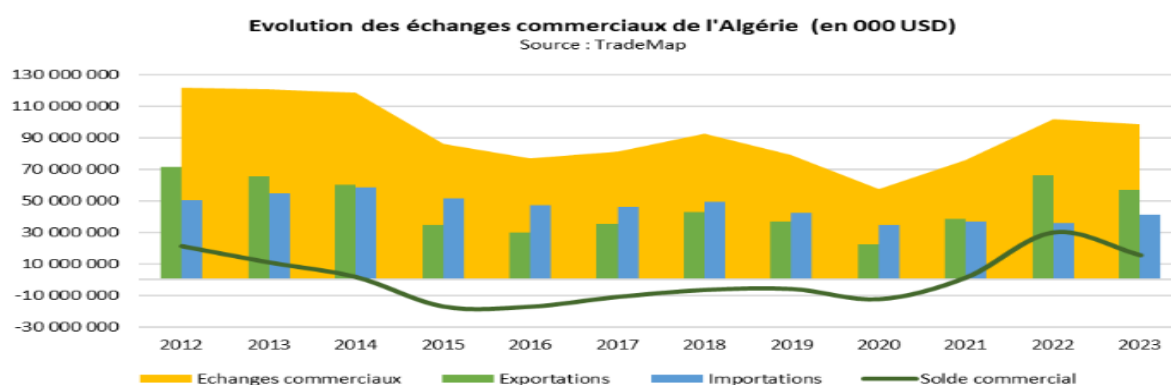
³ [Organisation mondiale des douanes](#), consulté le 27/02/2025, à 13 :24.

stabilité financière, faciliter le commerce international, encourager un emploi élevé et une croissance économique durable, et réduire la pauvreté dans le monde. »¹.

1.5 L'évolution du Commerce extérieur de l'Algérie

Depuis l'indépendance, le modèle du commerce extérieur algérien a connu une évolution historique, passant d'une gestion étatique à une libéralisation graduelle qui a commencé dans les années 1990. L'accélération de l'ouverture au commerce international dans les années 2000 a été marquée par la conclusion de divers accords de libre-échange, en particulier avec l'Union européenne et la zone arabe de libre-échange. Après une croissance significative en 2022, le commerce extérieur algérien a subi une diminution en 2023, tout en conservant un surplus commercial, même s'il a considérablement réduit. Cette diminution est principalement attribuée à la baisse des tarifs des hydrocarbures, qui demeurent la source majeure de recettes à l'exportation. D'autres domaines, tels que les engrais et les produits chimiques, ont aussi connu une baisse, tandis que des secteurs comme la sidérurgie et le sucre ont enregistré une progression. En ce qui concerne les importations, elles ont connu une hausse principalement à cause de l'augmentation des acquisitions de véhicules et d'équipements mécaniques, même si les importations de céréales et de produits laitiers ont baissé. L'Algérie continue de considérer la Chine comme son principal fournisseur, alors que l'Italie, la France et l'Espagne demeurent ses clients majeurs. En 2024, on constate que la tendance de 2023 se maintient, avec une nouvelle diminution des exportations et une augmentation des importations, ce qui réduit encore l'excédent commercial. L'Algérie continue de chercher à diversifier ses exportations en dehors des hydrocarbures afin de réduire sa dépendance vis-à-vis de cette ressource.²

Figure N°1: Evolution des échanges commerciaux de l'Algérie (en USD)



Source : TradeMap, <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/DZ/commerce-exterieur-de-l-algerie>, consulté le 27-02-2025, à 19 :15.

Cette figure illustre l'évolution des échanges commerciaux de l'Algérie entre 2012 et 2023. On observe une baisse marquée des exportations et des importations à partir de 2014,

¹ <https://www.imf.org/en/About>, consulté le 27-02-2025, à 18 :23.

² <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/DZ/commerce-exterieur-de-l-algerie>, consulté le 27-02-2025, à 19 :10.

entraînant un déficit commercial persistant jusqu'en 2020. Cette situation s'explique notamment par la chute des prix du pétrole. Dès 2021, les exportations repartent à la hausse, dépassant les importations en 2022, ce qui permet à l'Algérie de retrouver un excédent commercial. Ce schéma met en évidence la forte dépendance du pays aux hydrocarbures et les efforts engagés pour réduire ses importations.

1.6 Les principaux acteurs du commerce mondial

Dans le cadre des échanges commerciaux internationaux, plusieurs acteurs interviennent pour assurer la sécurité et le bon déroulement des importations et des exportations, on va donc présenter dans ce qui suit les principaux acteurs du commerce international.¹

- **Fournisseur** : Selon Kotler et Keller, les fournisseurs sont des entreprises ou individus qui fournissent les ressources nécessaires à la production de biens ou de services.²
- **Importateur** : Krugman et Obstfeld définissent l'importation comme L'importateur est une personne physique ou morale qui procède à l'acquisition de biens ou services provenant de l'étranger, destinés soit à la revente soit à l'utilisation sur le marché intérieur.³
- **Banque** : Hill souligne que les banques internationales fournissent des services pour faciliter le commerce international, notamment l'émission de lettres de crédit, le financement et la gestion des risques de change.⁴
- **Transitaire** : « *Un transitaire est une personne ou une entreprise mandatée par l'expéditeur ou le destinataire d'une marchandise qui doit subir plusieurs transports successifs. Sa mission est d'organiser la liaison entre les différents transporteurs et d'assurer ainsi la continuité du transport, ainsi que toutes les opérations administratives connexes s'y rapportant : réglementation douanière, gestion administrative, et financière, du personnel, commerciale, des assurances, des litiges, des crédits documentaires, et de la représentation fiscale* ». ⁵
- **Administration douanière** : L'OMD rappelle que les douanes perçoivent les droits et taxes, contrôlent les marchandises, et protègent la société tout en facilitant le commerce.⁶
- **Assurance** : Le contrat d'assurance est celui par lequel l'assureur, moyennant une prime ou une cotisation, s'oblige à verser au preneur ou à un tiers une prestation dans le cas où un risque couvert se réalise.⁷

¹ Legrand (G) et Martini (H), « Techniques du commerce international », comment bien gérer vos opérations import / export, 2eme edition, Paris, 1999, p54.

² Kotler(P) et Keller(K), « Marketing Management », Pearson, 2016, p 70.

³ Krugman(P) et Obstfeld(M), « *Economie internationale* », Pearson, 2003, p 112.

⁴ Hill(C), « International Business, McGraw-Hill »2020, p 493

⁵ <https://fr.wikipedia.org/wiki/Transitaire>, consulté le 28-02-2025, à 12 :10.

⁶ <https://www.wcoomd.org/en/about-us.aspx>, consulté le 28-02-2025, à 12 :22.

⁷ Article « *Les principes d'assurance* », Rémi Moreau, octobre 1999, p434.

Section 02 : Les stratégies d'approvisionnement et de gestion des matières premières à l'international

Face à la complexité croissante des échanges mondiaux, les entreprises doivent repenser leurs stratégies d'approvisionnement. Il s'agit de concilier performance économique, sécurité des flux et adaptation aux enjeux internationaux. Cette section aborde les approches mises en œuvre pour gérer efficacement les matières premières à l'échelle globale.

2.1 Approche stratégique de l'approvisionnement

Dans un monde en changement permanent, il est nécessaire pour les entreprises d'optimiser leur stratégie d'approvisionnement afin de réduire les dépenses et d'accroître leur efficacité. Une gestion efficace des approvisionnements s'avère être un avantage crucial pour la performance de l'entreprise. Le but est d'élaborer une stratégie qui correspond aux exigences de l'entreprise et aux transformations du marché. Ainsi, il faut suivre trois étapes clés en se basant sur les pratiques exemplaires.

2.1.1 Définition d'une stratégie d'approvisionnement

D'après Christopher, la chaîne d'approvisionnement est définie comme Un réseau d'organisations impliquées, à travers des liaisons en amont et en aval, dans les différents processus et activités qui produisent de la valeur sous forme de produits et services livrés au consommateur final.¹

La stratégie d'approvisionnement se démarque de la simple gestion de la chaîne d'approvisionnement. Elle s'attache à la façon dont une entreprise organise et supervise l'acquisition des ressources indispensables à la production. Cela englobe des décisions cruciales comme le choix des fournisseurs, la gestion des relations avec ceux-ci, et l'amélioration des procédures d'approvisionnement afin d'assurer la continuité de l'approvisionnement tout en contrôlant les dépenses et en respectant les normes de qualité.

La stratégie d'approvisionnement joue un rôle essentiel dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement, car elle permet de créer des conditions favorables pour que les autres maillons de la chaîne fonctionnent efficacement.

Une stratégie d'approvisionnement efficace repose sur plusieurs éléments clés. La sélection des fournisseurs est primordiale.² Il s'agit de choisir des partenaires fiables, capables de respecter les exigences en matière de qualité, de coûts et de délais. Ensuite les négociations contractuelles, qui doivent définir clairement les engagements de chaque partie afin de limiter les risques.

¹ Martin Christopher, : « *logistics & Supply Chain Management* », Pearson, 4e édition, 2011, p.16.

² Chopra(S) et Meindl(P) : « *Supply Chain Management : Strategy, Planning, and Operation* », Pearson, 2019.

La gestion des relations fournisseurs joue également un rôle essentiel : instaurer des partenariats durables et une communication fluide permet d'améliorer la performance globale. L'optimisation des stocks est un autre levier important, puisqu'elle vise à maintenir un équilibre entre la disponibilité des produits et la réduction des coûts liés aux excédents ou aux ruptures. Enfin, la stratégie de *sourcing* permet de trancher entre un approvisionnement local ou international, en tenant compte des coûts, des risques, et de la fiabilité des sources.

2.1.2 Les étapes clés d'une stratégie d'approvisionnement efficace

Une stratégie d'approvisionnement efficace repose sur plusieurs étapes clés qui permettent d'optimiser les coûts, la qualité et les délais.¹

La première étape pour bâtir une stratégie d'approvisionnement cohérente est de déterminer les besoins spécifiques de l'entreprise. Cela implique une analyse approfondie des ventes, de la demande, ainsi que la définition de normes de qualité précises pour les produits ou services visés. Il est également nécessaire d'évaluer les dépenses prévisionnelles et les objectifs financiers, tout en examinant les capacités internes à gérer efficacement les processus d'approvisionnement. Cette étape permet de mieux anticiper les enjeux logistiques et de cibler les fournisseurs les plus adaptés.

L'évaluation du positionnement de l'entreprise sur le marché constitue une autre étape clé, elle peut être réalisée à l'aide de l'analyse SWOT. Celle-ci met en évidence les forces (compétences internes, technologies avancées, relations solides avec les fournisseurs), les faiblesses (dépendance à certains partenaires, coûts élevés, instabilité des procédures), les opportunités (accès à de nouveaux marchés, innovations, diversification des sources) ainsi que les menaces (concurrence accrue, pénuries de matières premières, changements réglementaires). Cette réflexion permet de construire une stratégie d'approvisionnement alignée avec les ambitions de l'entreprise.

Enfin, une stratégie efficace repose sur la collaboration avec les parties prenantes internes et externes. La coordination entre les départements logistique, achats et finance est essentielle pour éviter les erreurs et optimiser les coûts. Il est aussi crucial de maintenir des relations de confiance avec les fournisseurs, en anticipant leurs besoins et en négociant des conditions avantageuses. Une telle coopération permet à l'entreprise de réagir plus efficacement aux évolutions du marché.

2.2 Les principaux types de stratégies d'approvisionnement

En fonction de leurs besoins et de leurs objectifs, les entreprises définissent leur stratégie d'approvisionnement. Voici les principales approches appliquées :

- **Externalisation** : Confier l'ensemble ou une partie des achats à un fournisseur

¹ : [Stratégie d'approvisionnement : les clés pour optimiser vos achats](#), consulté le 12/02/2025, à 9:30.

externe dans le but d'accroître l'efficacité et de diminuer les dépenses.

- **Approvisionnement local** : Sélectionner des fournisseurs de proximité afin de réduire les coûts de transport, d'accélérer les livraisons et de favoriser l'économie locale.
- **Diversification des fournisseurs** : Travailler avec divers fournisseurs afin de ne pas être dépendant d'un seul et ainsi minimiser les risques de rupture d'approvisionnement.
- **À la demande** : Approvisionner les biens uniquement quand c'est nécessaire pour minimiser les inventaires et les dépenses de stockage.
- **Approvisionnement durable** : Opter pour des fournisseurs qui sont conformes à des normes écologiques et éthiques afin d'adopter une approche plus responsable.
- **Approvisionnement circulaire** : Recycler et réutiliser les matières pour minimiser l'impact environnemental tout en maximisant l'économie.

2.3 Les stratégies d'approvisionnement dans le secteur agroalimentaire

Les stratégies d'approvisionnement dans le secteur agroalimentaire jouent un rôle primordial pour assurer une production efficace et durable. Elles incluent des démarches visant à optimiser les processus de gestion des ressources tout en répondant aux besoins croissants des consommateurs.

2.3.1 Facteurs clés d'optimisation de la chaîne d'approvisionnement agroalimentaire

Au cœur de cette évolution, la chaîne d'approvisionnement agroalimentaire apparaît comme un pilier fondamental de l'efficacité et de la durabilité. Examinant les mouvements des chaînes d'approvisionnement agroalimentaires à l'échelle mondiale, mettant en lumière leur incidence sur l'environnement et les projets innovants des entreprises pour une gestion améliorée des inventaires.

L'objectif est d'assurer des produits de haute qualité tout en fournissant une traçabilité claire, cruciale pour la confiance du consommateur.

2.3.1.1 Les leviers d'amélioration de la gestion de la chaîne d'approvisionnement

Dans le secteur alimentaire, la gestion de la chaîne d'approvisionnement représente un enjeu central, tant pour la performance économique des entreprises que pour leur durabilité. Assurer une traçabilité rigoureuse et maintenir un niveau de qualité élevé des produits sont des défis majeurs, indispensables pour renforcer la confiance des consommateurs. L'optimisation de cette chaîne repose sur plusieurs leviers stratégiques. D'abord, la mise en place de systèmes d'approvisionnement efficaces permet de garantir la disponibilité des denrées alimentaires à des prix abordables. Ensuite, l'amélioration continue des processus logistiques contribue à contenir les coûts tout en maximisant la rentabilité. Enfin, l'adoption d'une approche durable, intégrant la préservation des ressources naturelles, s'inscrit dans une vision à long terme

visant à assurer la sécurité alimentaire et à répondre aux attentes croissantes en matière de responsabilité environnementale.¹

2.3.1.2 Impact des crises internationales sur la sécurité alimentaire

Selon la FAO, "La sécurité alimentaire existe lorsque tous les individus ont, à tout moment, un accès physique et économique à une alimentation suffisante, saine et nutritive".²

Elle se situe au cœur des enjeux socio-économiques et environnementaux à l'échelle mondiale. Des troubles significatifs dans l'approvisionnement en matières premières sont générés par des conflits internationaux comme la guerre en Ukraine, ce qui a une influence sur toutes les chaînes d'approvisionnement à l'échelle mondiale. Ces défis sont intensifiés par des problématiques environnementales telles que :

- Manque d'eau.
- Feux de forêt.
- Mauvais grains.
- Les inondations affectent l'agriculture et la production de nourriture.

Pour répondre à ces enjeux, les gouvernements consolidant leurs démarches en mettant en place des dispositifs de soutien financier destinés aux entreprises pour optimiser la sécurité alimentaire. Le rôle des experts en logistique agroalimentaire est essentiel pour identifier et mettre en œuvre les meilleures méthodes de gestion des risques, assurant ainsi un approvisionnement durable et une traçabilité des produits élevé de confiance. Cette démarche contribue non seulement à garantir la sécurité alimentaire, mais également à améliorer la productivité et la rentabilité des entreprises du domaine.

2.3.1.3 L'impact des infrastructures logistique sur la performance de la gestion des stocks

Chopra et Meindl soulignent que la gestion des stocks consiste à optimiser les niveaux de stockage pour réduire les coûts tout en garantissant la disponibilité des produits au bon moment et au bon endroit.³ La bonne gestion des stocks dans la chaîne d'approvisionnement agroalimentaire, dépend fortement de la performance des infrastructures. Des infrastructures modernes comme les ports, aéroports, un réseau routier efficace, un système ferroviaire optimisé et des procédures de contrôle qualité rigoureuses assurant la bonne qualité et la fraîcheur des produits. Ces facteurs contribuent à réduire le gaspillage alimentaire et assurent une distribution efficace des produits agricoles. Mieux gérer les stocks améliore les procédures logistiques, renforce la traçabilité, la confiance des consommateurs.

¹ https://www.gclgroup.com/expertises_industrie/chaine-dapprovisionnement-agroalimentaire, consulté le 12/02/2025, à 19 :25.

² FAO (1996). *Déclaration de Rome sur la sécurité alimentaire mondiale*. Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture.

³ Chopra(S) et Meindl(P) : « *Supply Chain Management : Strategy, Planning, and Operation* ». Pearson, 2021.

3.3.1.4 Présentation des normes agroalimentaires

Les normes réglementaires dans l'industrie agroalimentaire diffèrent d'un pays à l'autre. Cependant, elles poursuivent les mêmes objectifs : protéger le consommateur, garantir la qualité des produits et assurer l'information des consommateurs. Parmi les réglementations majeures, on trouve :

- Standards pour l'importation et l'exportation
- Conformité aux quotas de production et gestion de l'offre afin de maintenir la stabilité des prix.
- Changement des droits de douane.
- Des règles relatives à l'hygiène des aliments.
- Normes concernant les additifs alimentaires et clarté des ingrédients

3.3.1.5 Les maillons de la chaîne agroalimentaire

La chaîne agroalimentaire constitue un système complexe, composé de multiples acteurs et étapes interdépendantes, allant de la production initiale jusqu'à la consommation finale. Trois maillons essentiels structurent ce processus : la production, la transformation, et la distribution.¹

La production constitue la première étape de la chaîne agroalimentaire. Elle repose sur une gestion rigoureuse des intrants (semences, engrais, traitements), et l'utilisation de technologies agricoles modernes afin d'assurer une production stable, efficace et durable.

La transformation et l'emballage interviennent ensuite pour garantir la qualité et la sécurité des produits. Le respect des normes alimentaires, allié à l'innovation en matière d'emballages durables (recyclables ou comestibles), contribue à limiter l'impact environnemental et à renforcer la confiance des consommateurs.

Enfin, la distribution joue un rôle déterminant dans la fluidité de la chaîne. Une mauvaise gestion peut entraîner des ruptures, des surplus, ou des surcoûts logistiques. Optimiser cette phase est essentiel pour assurer la disponibilité des produits et la performance globale du système agroalimentaire.

¹ https://www.gclgroup.com/expertises_industrie/chaine-dapprovisionnement-agroalimentaire/, consulté le 12/02/2025, à 11 :23.

Section 03 : Le cadre réglementaire et logistique des importations en Algérie

Cette section analyse les règles et les infrastructures logistiques encadrant les importations en Algérie. Elle met en évidence les principales procédures administratives (domiciliation bancaire, documents douaniers, autorisations) ainsi que les infrastructures portuaires mobilisées. Malgré les réformes engagées, le système logistique reste confronté à divers défis. Ces contraintes impactent négativement les délais et les coûts d'importation.

3.1 Présentation de la politique économique et commerciale de l'Algérie

L'Algérie a toujours été dépendante à l'égard des hydrocarbures et une structure d'importation rigide. Depuis l'indépendance, il a évolué entre le monopole de l'État, la libéralisation et mesures protectionnistes dans le but de limiter la dépendance externe.¹

3.1.1 Cadre général de la politique économique et commerciale

La majorité des importations en Algérie sont financées par des exportations d'hydrocarbures. Le pays est soumis aux fluctuations des prix du pétrole qui ont des conséquences sur sa balance commerciale et le budget de l'État.

3.1.1.1 Principales caractéristiques de l'économie algérienne

Voici les principales caractéristiques de l'économie algérienne :

- Une faible industrialisation et une dépendance à l'égard des importations pour répondre aux demandes intérieures.
- Il y a peu de diversité d'exportations.
- Les importations dominées par les biens de consommation et les produits alimentaires sont une structure commerciale rigide.

3.1.1.2 Évolution de la politique commerciale et des importations alimentaires

Cette partie présente l'évolution de la politique commerciale et des importations alimentaire de l'indépendance à aujourd'hui.

A. Monopole de l'État en Algérie (1962-1990)

L'Algérie a imposé un contrôle strict sur sa balance commerciale tant pour les exportations que pour les importations, par exemple, les monopoles d'État contrôlaient presque tous les

¹ <https://www.commerce.gov.dz/media/actualities/source/y.benabdallah.pdf>, article sur la politique commerciale et diversification Algérie, consulte le 07/02/2025, a 12 :23.

aspects du commerce extérieur. Des agences publiques telles que le siège de l'OAC situé en Algérie, ont été créées pour aider à l'approvisionnement des principales cultures telles que le blé, le sucre de citron et le lait. Les principales mesures de cette période comprennent :

- Prise de contrôle complète des activités commerciales étrangères par des unités définies dans des domaines de spécialisation pour l'importation et l'exportation.
- Modération du marché libre et opportunités limitées pour le secteur privé local de s'aventurer dans les affaires internationales.
- Augmentation de la dépendance aux importations étrangères en dernier recours pour garantir la sécurité alimentaire.

B. Libéralisation du commerce extérieur (1990-2000) : Pour faire face aux turbulences économiques du pays sous la pression d'organisations internationales comme le FMI, l'Algérie a fait un pas vers des politiques de libre-échange en assouplissant d'abord le monopole d'État, puis en libéralisant ensuite les importations. Les points clés incluent :

- Suppression des quotas d'importation et réduction des restrictions.
- Création de nouveaux organismes pour promouvoir les exportations vers le secteur non pétrolier et gazier (par exemple, ALGEX, CAGEX, FSPE).
- Maintien d'un haut degré de dépendance.

C. Protectionnisme et nouvelles réglementations (2000-présent) : Depuis les années 2000, et plus particulièrement depuis 2015, l'Algérie a fait le choix d'une politique commerciale axée sur le protectionnisme pour réduire son déficit commercial et soutenir sa production nationale. Elle a pris des mesures telles que la limitation de certaines de ses importations, en particulier de produits qui pourraient être fabriqués sur son territoire, elle a rétabli des licences d'importation et instauré des droits additionnels de sauvegarde. Le but de cette initiative est de soutenir, d'une part, la production nationale et à réduire la dépendance de l'Algérie vis-à-vis de l'extérieur, d'autre part. En effet, les mesures les plus récentes entreprise par l'Algérie sont :

- Restriction des importations alimentaires : Imposition d'interdictions ou de limites sur certains produits de base afin d'encourager la production nationale ;
- Mandat de production locale : Certaines entreprises locales sont obligées de produire dans le pays pour pouvoir continuer à importer des matières premières ;
- Limitation de l'utilisation de l'Incoterm CIF (Coût, Assurance et Fret) : Pour encourager les paiements FOB (Franco à bord) tout en favorisant l'utilisation de la logistique nationale.¹

¹Article sur La politique commerciale algérienne depuis 1962 : entre échec de la diversification des exportations et accroissement de la dépendance extérieure, consulté le 23/02/2025, à 14 :45.

3.1.2 Les défis liés à la dépendance aux importations alimentaires

En raison des stratégies de diversification économique, l'Algérie continue de se reposer largement sur les importations alimentaires pour satisfaire la demande intérieure. De ce fait, les Produits alimentaires le plus importés sont :

- **Lait et dérivés laitiers** : L'industrie agroalimentaire affiche une dépendance forte aux importations de. La PDL
- **Produits céréaliers et dérivés** : Ne disposant pas de surface agricole suffisante pour nourrir sa population, l'Algérie compte parmi les premiers importateurs en blé au niveau Mondial.
- **Huiles et sucre** : Importés en grande quantité pour alimenter le marché intérieur en produits finis ou transformer ces produits pour les réexporter.

De plus, les principaux défis liés à la dépendance aux importations alimentaires sont :

- Promouvoir la production domestique pour diminuer la dépendance externe
- Moderniser l'agriculture pour augmenter la productivité et faire face à l'intensification de la concurrence extérieure.
- Développer et améliorer la logistique mais aussi le fonctionnement des ports pour plus de compétitivité et de fonctionnement.

3.2 Présentation des réglementations douanière et fiscale des importations en Algérie

Les règles commerciales sont décisives elles contribuent à l'organisation du commerce des pays du Monde. Hill explique que les règles commerciales sont des normes que les gouvernements ou les organisations internationales mettent en place pour commercer des biens et services entre les pays.¹

L'Algérie pose des règles strictes pour le conditionnement et la fiscalité des importations dans le but de maîtriser le commerce extérieur pour protéger l'économie locale mais aussi pour freiner la consommation de produits importés. Elle met en place de nombreux leviers pour ce faire, parmi lesquels la taxation des importations, les licences d'importation, mais aussi le contrôle sanitaire, les normes, les publications d'autorisation et d'agrément de vente du ministère du Commerce (avis d'autorisation de vente, avis d'agrément, etc.)

3.2.1 Description des instruments de régulation des importations

Les régulations des importations en Algérie sont assurées par la Douane et le Ministère du Commerce, qui contrôlent les flux commerciaux entrants en veillant à la conformité aux normes et en régulant les volumes et types de produits importés.

¹ Hill(C), *International Business : Competing in the Global Marketplace*. McGraw-Hill Education, 2022.

3.2.1.1 Introduction au fonctionnement de la douane en Algérie

La douane est une institution publique ayant pour mission de contrôler les frontières du territoire national, en grande partie de gérer les gens et les choses qui entrent et sortent du territoire, mais aussi de percevoir les droits de douane sur ces produits. Ainsi, la douane joue un rôle essentiel dans le contrôle et la réglementation des importations en Algérie.¹

Parmi ses principales missions figurent la perception des droits et taxes applicables sur les produits importés, ainsi que la supervision des avantages fiscaux prévus par les lois budgétaires ou les accords commerciaux internationaux. Elle veille également à la conformité des documents d'importation, en contrôlant leur validité et leur exactitude vis-à-vis des réglementations en vigueur.

La douane est chargée d'une autre mission essentielle concernant la lutte contre la fraude douanière, à travers la vérification de l'origine des marchandises, des valeurs déclarées ou des classifications tarifaires. Ainsi, l'administration met en œuvre des mesures correctives en réponse aux pratiques jugées déloyales de certains pays à l'égard des produits algériens.

3.2.1.2 Aperçu générale sur le Ministère du commerce

C'est l'administration Algérienne chargée du développement et de la réglementation du commerce du pays. Elle est en charge de la mise en place des lois et réglementations du commerce par le gouvernement, la réglementation des échanges commerciaux et des investissements en Algérie. Pour contrôler les importations en Algérie et privilégier la production nationale le ministère du Commerce a mis en place plusieurs mesures : L'un des plus importants est l'obligation de domiciliation bancaire, qui impose à chaque importation d'être appuyée par une facture domiciliée auprès d'une banque agréée.²

Par ailleurs, certains produits sont soumis à une licence d'importation, en fonction de quotas ou d'autorisations préalables. L'Algérie a également temporairement suspendu l'importation de certains biens, tels que des produits laitiers ou des appareils électroménagers, dans une logique de protection de l'industrie locale. Enfin, tous les produits importés doivent impérativement comporter un étiquetage en langue arabe, conforme aux normes nationales, afin de garantir une information claire et accessible aux consommateurs.

3.2.2 Présentation des principaux droits et taxes applicables aux importations

Cette sous-section expose les principaux droits de douane et taxes applicables aux importations, Ainsi que leurs évolutions récentes en Algérie.

¹ [Lois et règlements douaniers - Direction Générale des Douanes](#), consulté le 15/02/2025, à 10:00.

² [Ministère du Commerce et de la Promotion des exportations — Wikipédia](#), consulté le 15/02/2025, à 10:30.

3.2.2.1 Description des droits de douane

Les droits de douane imposés aux marchandises importées en Algérie diffèrent selon la nature de ces produits. Des changements significatifs ont été introduits par la loi de finances 2025 :

- Exonération et réduction des droits de douane sur certains produits de première nécessité dans le cadre des accords commerciaux, notamment avec l'Union Européenne, prévoyant des réductions tarifaires progressives sur certains produits stratégiques. Toutefois, la liste exacte des produits concernés est définie par les autorités douanières et peut varier chaque année.¹
- Application de droits de douane ajustés sur certains produits, avec des modifications périodiques visant à équilibrer la protection de la production nationale et l'approvisionnement du marché intérieur. Des ajustements tarifaires peuvent être décidés en fonction des priorités économiques nationales.
- Augmentation de la Contribution de solidarité sur les importations, qui est passée de 1 % à 2 % en 2020, puis à 3 % en 2025 afin de renforcer les recettes de la Caisse nationale des retraites (CNR) et réduire son déficit.²

3.2.2.2 Description des taxes appliquées aux importations

Dans cette sous-section nous allons présenter les principales taxes appliquées aux importations en Algérie :

- **Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)** : La TVA s'applique aux importations selon les taux, avec des exonérations spécifiques pour certains produits stratégiques. Par exemple, les opérations d'importation et de vente de sucre brut et de sucre blanc sont exemptées de la TVA depuis le 1er janvier 2022.³
- **Redevances pour prestation de service et gestion automatisée (SIGAD)** : Certaines importations sont soumises à des redevances spécifiques liées aux services douaniers et à la gestion automatisée des procédures d'importation. Ces redevances couvrent les coûts liés aux services rendus par l'administration douanière et à l'utilisation du système d'information et de gestion automatisée des douanes (SIGAD).
- **Contribution de Solidarité** : Une taxe de solidarité est prélevée sur les opérations d'importation de marchandises mises à la consommation en Algérie. Selon la Loi de finances 2025, cette contribution a été augmentée, ce qui pourrait avoir une incidence sur les prix des produits importés.⁴
- **Taxe de Domiciliation Bancaire** : Une taxe de 0,3 % est appliquée lors de la

¹ <https://www.douane.gov.dz/> , consulté le 15/02/2025, à 11:15.

² https://www.oceanic-dz.com/actualites/loi-de-finances-pour-2025-les-principales-dispositions-applicables-par-ladministration-des-douanes_132.html, consulté le 15/02/2025, à 11:04.

³ <https://lentrepreneuralgerien.com/impots/item/95-qu-est-ce-que-la-taxe-sur-la-valeur-ajoutee-tva-algerie?> , consulté le 15/02/2025, à 11:30.

⁴ https://www.tsa-algerie.com/algerie-2-taxes-sur-le-chiffre-daffaires-des-entreprises-en-hausse/?utm_source=chatgpt.com#google_vignette, consulté le 15/02/2025, à 11:43.

domiciliation bancaire des importations de biens destinés à la revente en l'état. Cette taxe est calculée sur la valeur FOB des marchandises importées.

3.2.3 Présentation des principales obligations et autorisations d'importation

Cette partie décrit les principales autorisations pour importer certains produits sensibles ou réglementés en Algérie.

3.2.3.1 Les principales autorisations d'importation

L'importation de certains articles requiert des autorisations particulières :

- **Attestation phytosanitaire ou vétérinaire** requise pour les denrées agricoles et alimentaires.
- **Accord technique** préalable nécessaire pour les cosmétiques, produits toxiques et autres marchandises régulées.
- **Preuve de libre circulation commerciale dans le pays d'origine** pour assurer la qualité des produits importés.

3.2.3.2 Les principales obligations bancaires

Cette partie explique les obligations bancaires en relation avec les opérations d'importation :

- **Obligation de domiciliation bancaire** : Toutes les opérations d'importation doit être domiciliée auprès d'une banque agréée en Algérie. Cette procédure est obligatoire pour chaque opération d'importation et doit être effectuée au moins 30 jours avant la date d'expédition des marchandises. ¹
- **Constitution d'une provision financière** : Pour les importations de produits destinés à la revente en l'état, l'importateur est tenu de constituer une provision auprès de la banque domiciliaire. Cette provision doit être au moins égale à 120 % de la valeur de l'opération d'importation. ²
- **Exemptions spécifiques** : Certaines catégories de produits bénéficient d'exemptions ou de dispositions particulières concernant la domiciliation bancaire et la constitution de la provision financière. Par exemple, l'importation de médicaments destinés à la revente en l'état est exonérée de l'obligation de constituer une provision de 120 %.

3.2.3.3 Limitation de la durée de validité des registres de commerce des importateurs

L'arrêté du 2 novembre 2017 du Ministère du Commerce fixe la durée de validité des extraits du registre du commerce à deux ans renouvelables sous peine de suspension d'activité, pour

¹<https://www.gide.com/news-insights/algérie-reglementation-des-importations/>, consulté le 27/02/2025, à 22:21.

²Samy (L), newsletter représente les dernières nouveautés relatives à la Réglementation des importations, publier mars 2018, [Algérie | Réglementation des importations Gide](#), consulté le 27/02/2025, à 22:23.

les importateurs de matières premières et produits destinés à la revente en l'état. De la sorte, les entreprises doivent se conformer aux nouvelles réglementations dans un délai de six mois après leur publication au Journal officiel, sous peine de Résiliation.¹

3.2.4 Présentation des réglementations douanière

Les réglementations douanières exigent que chaque opération d'importation fasse l'objet d'une déclaration détaillée, déposée auprès du bureau de douane compétent. Cette formalité, essentielle au dédouanement, permet de contrôler la nature, la valeur et l'origine des marchandises. Elle vise à assurer la transparence des échanges, à prévenir la fraude et à garantir le respect des normes en vigueur. De ce fait, les principaux documents à fournir sont :

- **Registre de commerce** avec une activité en lien avec les produits importés.
- **Identifiant fiscal** délivré par les services des impôts.
- **Facture commerciale** domiciliée précisant l'incoterm utilisé.
- **Mandat du commissionnaire en douane** si un intermédiaire effectue la déclaration.
- **Certificat d'origine** pour bénéficier d'avantages tarifaires.
- **Titre de transport** (connaissance maritime, lettre de voiture, etc.).
- **Note de colisage** pour détailler les produits contenus dans chaque envoi.

3.2.4.1 Les normes et exigences spécifiques aux importations

Les importations en Algérie doivent respecter des normes spécifiques, en ce qui concerne l'emballage, l'étiquetage et conformité aux normes sanitaires, pour assurer la sécurité des produits et de donner des informations claires aux consommateurs.

A. Règles d'emballage et d'étiquetage : Les produits importés doivent respecter des règles strictes pour l'emballage et l'étiquetage :

- **Étiquetage** en arabe obligatoire sur tous les produits importés ;
- **Présence d'un code-barres** pour assurer la traçabilité des marchandises ;
- **Affichage du pays d'origine** et des spécifications du produit sur l'emballage.²

B. Conformité aux normes sanitaires et techniques : Certains produits doivent respecter des normes spécifiques avant leur admission sur le marché algérien :

- **Produits alimentaires :** Certificats sanitaires et certificat halal.
- **Produits industriels :** Conformité aux normes algériennes ou internationales.
- **Matériaux de construction et produits chimiques :** Tests et autorisations spécifiques avant importation.

¹ <https://mappingo.fr/lalgerie-et-les-contraintes-reglementaires-en-matiere-de-douane/>, consulté le 27 /02/2025, à 22:30.

² [Algérie : Nouveaux Règles du Jeu pour les Importateurs](#), consulté le 16/02/2025, à 20:00.

3.2.4.2 Les principales Sanctions pour les importateurs

Les importateurs doivent se conformer strictement aux réglementations sous peine de sanctions :

- **Retard ou refus de dédouanement** en cas de non-conformité des documents.
- **Pénalités douanières** pour une déclaration fautive ou contrebande (importation ou exportation de marchandises sans passage par la douane).
- **L'exclusion du registre du commerce** dans le cas où les obligations légales ne sont pas respectées, de fraude fiscale, d'infractions au commerce extérieur ou suite à une décision judiciaire.
- **Blocage des marchandises à la frontière** en l'absence d'étiquetage en arabe ou de conformité aux normes locales.

3.2.5 Obligations et conditions d'Agrément des importateurs en Algérie

Toute entreprise souhaitant importer des biens destinés à la revente en Algérie doit obtenir un agrément du ministère du Commerce et respecter des conditions strictes (stockage adapté, contrôle de la conformité, moyens de transport adéquats), sont assujetties aux obligations suivantes :¹

- Désignation d'un commissaire aux comptes.
- Obligation de disposer d'entrepôts et d'infrastructures conformes pour le stockage des marchandises importés.
- L'utilisation de moyens de transport adaptés aux spécificités de leurs activités.
- Obligation pour contrôler la conformité des produits importés avant d'entrer en Algérie conformément à la législation en vigueur
- Obtention d'un certificat d'agrément auprès du ministère du commerce valable deux ans et renouvelable.

Les sociétés visées doivent respecter les conditions de ce décret dans les six mois suivant sa publication au Journal officiel Algérien. Autrement, les extraits du registre d'une opération qui ne respecte pas ces dispositions deviendront sans effet.

3.2.6 Les principales mesures fiscales

La loi de finances 2018 a confirmé le système fiscal et douanier en vigueur pour les opérations d'importation², en proposant notamment :

- Participation de solidarité de 1% sur les biens importés destinés à la consommation en Algérie. Ils sont présentés et recueillis de la même manière que dans les questions

¹ Samy (L), op.cit, consulté le 20/03/2025, à 11 :13.

² Samy (L), op.cit, consulté le 20/03/2025, à 11 :24.

relatives au droit douanier.

- Des coûts élevés pour plusieurs produits.
- L'Algérie applique des droits de douane élevés, pouvant atteindre 60 %.
- L'importation de certains produits peut être soumise à des conditions supplémentaires imposées par les autorités, notamment :
 - **Dérogation sanitaire et certificats d'origine** pour les produits alimentaires
 - **Certificat halal** pour certains produits agroalimentaires comme la PDL
 - **Obligation de soumettre une demande** incluant la facture pro forma pour certains produits sensibles.¹

Mettre en place une stratégie d'importation peut s'avérer complexe pour une entreprise à fort revenu. Avancement de la société Pour prendre la décision optimale concernant les coûts, la logistique et le choix du fournisseur avec lequel travailler, un certain nombre de facteurs doivent être définis pour garantir une collaboration rentable à l'avenir.

3.3. Présentation de la logistique et infrastructure pour les importations

Cette partie présente les infrastructures logistiques, les moyens de transport et les méthodes de gestion logistique afin d'assurer le bon déroulement des importations.

3.3.1. Aperçu sur les infrastructures portuaires et de transport

Les infrastructures portuaires jouent un rôle clé dans le commerce maritime et la logistique en assurant le bon fonctionnement des activités de transport, de manutention et de stockage des marchandises. Elles se divisent en plusieurs catégories essentielles.² De ce fait, les infrastructures portuaires sont :

- **Quais et jetées** : permettent l'accostage des navires. Ils sont conçus pour résister à des charges lourdes et faciliter les opérations de manutention des marchandises, notamment grâce à des équipements spécialisés comme les grues portuaires et les convoyeurs ;
- **Digues et brise-lames** : Ces infrastructures protègent le port des vagues et des courants marins, créant un environnement stable et sécurisé pour les navires et les installations portuaires. Elles réduisent également l'érosion des berges ;
- **Écluses et bassins** : Les écluses permettent de réguler l'accès des navires aux bassins portuaires en compensant les variations du niveau de l'eau entre la mer et le port. Les bassins, quant à eux, servent de zones de mouillage sécurisées pour les navires en attente de chargement ou de déchargement ;
- **Entrepôts et zones de stockage** : Les ports disposent d'entrepôts et de vastes aires de

¹ Ibid. consulté le 20/03/2025, à 11:26.

² <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/logistique/logistique-internationale>, consulté le 27/02/2025, à 22 :26.

stockage où les marchandises sont temporairement stockées avant d'être redistribuées par transport terrestre ou maritime. Ces espaces sont adaptés aux différentes catégories de fret (conteneurs, vrac, hydrocarbures, etc.) ;

- **Systèmes de dragage** : Le dragage est une opération essentielle pour maintenir la profondeur des chenaux de navigation et des bassins portuaires, permettant ainsi l'accès aux navires de grande taille.¹

3.3.2. Présentation de l'organisation et la gestion d'un port

L'organisation et la gestion d'un port visent à optimiser le flux des marchandises, des navires et des services pour assurer l'efficacité logistique et la compétitivité commerciale.

Les ports sont généralement administrés par des autorités portuaires publiques ou des entreprises privées. Leur rôle est de superviser les opérations, d'assurer la sécurité et de coordonner les flux de marchandises et de passagers. Un port est donc, divisé en plusieurs zones spécialisées :

- **Zone de chargement et déchargement** : pour les opérations de transfert des marchandises entre les navires et les moyens de transport terrestres.
- **Zone de stockage** : comprend les entrepôts, les silos et les espaces pour le fret conteneurisé.
- **Zone industrielle et logistique** : regroupe les entreprises de transformation, de maintenance navale et de services logistiques.
- **Zone administrative** : regroupe les bureaux de l'autorité portuaire, des douanes et des services de sécurité.

Par ailleurs, les ports doivent garantir un niveau élevé de sécurité pour les travailleurs, les navires et les marchandises. Des réglementations strictes sont mises en place pour la gestion des risques liés aux incendies, aux pollutions maritimes et aux activités criminelles. Des mesures environnementales sont également appliquées pour limiter l'impact du port sur l'écosystème marin (traitement des déchets, gestion des hydrocarbures).²

En ce qui concerne **les infrastructures de transport liées au port**, il en existe plusieurs types à savoir :

- **Routes et autoroutes** : Les ports sont reliés à des réseaux routiers permettant le transport rapide des marchandises vers les centres de distribution et les marchés nationaux et internationaux.
- **Réseaux ferroviaires** : Certains ports disposent de connexions ferroviaires facilitant le transport de marchandises sur de longues distances, réduisant ainsi les coûts et l'impact environnemental.

¹ <https://www.geotec.fr/fr/ouvrages-portuaires>, consulté le 27/02/2025, à 22 :33.

² <https://www.geotec.fr/fr/ouvrages-portuaires>, consulté le 27/02/2025, à 22 :50.

- **Transport fluvial** : Les ports situés à proximité de fleuves ou de canaux bénéficient d'infrastructures permettant d'acheminer les marchandises par voie fluviale, offrant ainsi une alternative économique et écologique au transport routier.
- **Zones de transit et plateformes logistiques** : Les plateformes logistiques situées à proximité des ports permettent de regrouper, d'entreposer et de redistribuer les marchandises. Elles sont essentielles pour optimiser la chaîne d'approvisionnement et réduire les délais de livraison.

En outre, la gestion des flux logistiques est un enjeu stratégique pour toute entreprise cherchant à améliorer son efficacité et sa rentabilité. Elle couvre l'ensemble des opérations liées à l'acheminement des matières premières et des produits finis, depuis leur fabrication jusqu'à leur distribution, tout en intégrant une gestion optimisée du stockage. L'optimisation des flux logistiques vise donc à :

- Réduire les coûts opérationnels en limitant les stocks inutiles et en optimisant le transport.
- Améliorer la réactivité face à la demande client en réduisant les délais de livraison.
- Garantir la qualité des produits en maîtrisant les processus de stockage et de distribution.
- Optimiser la coordination entre les différents acteurs (fournisseurs, transporteurs, distributeurs).

De plus il existe deux types de flux logistiques :

- **Flux internes** : Circulation des matières premières et des produits finis au sein de l'entreprise (réception, production, entreposage) ;
- **Flux externes** : Transport et distribution des produits entre l'entreprise et ses partenaires (fournisseurs, clients).¹

Par ailleurs, en commerce international, le choix du mode de transport est essentiel pour réduire les coûts et garantir une livraison rapide et fiable. De ce fait, il existe plusieurs modes de transport à savoir :

- **Transport routier** : Flexible et adapté aux livraisons locales et régionales.
- **Transport maritime** : Économique pour les expéditions de grande capacité.
- **Transport aérien** : Coûteux mais rapide, idéal pour les produits à forte valeur ajoutée ou périssable.

3.3.3.2. Stratégies de gestion des stocks et techniques d'entreposage

Une gestion optimisée des stocks est essentielle pour garantir la continuité des activités tout en évitant à la fois les ruptures et les excédents. Elle permet également de réduire les coûts liés au stockage et de renforcer la fluidité de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

¹ [Gestion des flux logistiques : comment optimiser la supply chain ?](#) Consulté le 18/02/2025, à 17 :02.

Plusieurs techniques sont couramment utilisées pour atteindre ces objectifs comme le système du Juste-à-Temps (JAT)¹ qui consiste à commander les produits uniquement en fonction des besoins réels, réduisant ainsi les stocks au strict minimum. Il existe également la méthode FIFO (*First In, First Out*) privilégie l'écoulement des articles les plus anciens afin de prévenir tout risque d'obsolescence. Le recours à des points de commande permet de fixer un seuil minimal qui, une fois atteint, déclenche automatiquement le réapprovisionnement. Enfin, il y a la méthode du suivi en temps réel qui, grâce à des logiciels de gestion spécialisés, contribue à une meilleure visibilité des mouvements de stock et limite les erreurs humaines ou logistiques.

3.3.3. Les risques liés à l'importation

L'importation des marchandises offre plusieurs avantages, mais elle expose également les entreprises à plusieurs risques qui peuvent impacter leur rentabilité et leur activité.² Ces risques peuvent être de différentes natures :

- A. **Le risque commercial** : Dans un accord commercial, les deux parties peuvent convenir du paiement d'un acompte, surtout dans le cadre de la prévention contre les risques bilatéraux. En effet, même l'acheteur doit prendre des précautions, étant donné qu'il pourrait être amené à régler une somme. En cas de produit non conforme ou de commande défectueuse ou invendable, l'acheteur peut également éprouver des problèmes pour récupérer les acomptes versés à son fournisseur en raison des lois gouvernementales. Ainsi, on constate que le risque politique est majoritaire même du côté de l'acheteur.³
- B. **Risque financier** : L'importateur peut être confronté à des difficultés de paiement, tandis que l'exportateur peut manquer à ses obligations de livraison, entraînant des pertes financières et des litiges commerciaux.
- C. **Risque de change** : Les transactions en devises étrangères exposent les importateurs aux fluctuations du taux de change, pouvant augmenter le coût d'achat des marchandises et affecter la rentabilité de l'opération.⁴
- D. **Risque de conformité et de qualité** : Les produits importés peuvent ne pas correspondre aux standards attendus ou aux normes en vigueur dans le pays de destination, ce qui peut entraîner des refus de mise en marché, des rappels de produits ou des sanctions.

¹ [Gestion des flux logistiques : comment optimiser la supply chain ?](#) Consulté le 18/02/2025, à 17 :25.

² <https://blog.xplog.fr/importation>, Article « tout savoir sur l'importation », Maxime THOMMEREL, 2023, consulté le 27/02/2025, à 22 :35.

³ Jaouad(F) et All, « Gestion des opérations d'import/export BTS 1^{ère} année », 3^{ème} éditions (français) Broclin de Thierry Leufeue, p 49.

⁴ Tout savoir sur l'importation « Guide complet », THOMMEREL Maxime, 2023, <https://blog.xplog.fr/importation>, consulté le 27-02-2025, à 22 :43.

- E. **Risque réglementaire et douanier** : Le non-respect des réglementations locales, des droits de douane ou des exigences administratives peut causer des retards, des surcoûts ou même l'interdiction d'importation de certaines marchandises.

- F. **Risque logistique et transport** : Le transport international implique des délais parfois longs, des risques de détérioration des marchandises et des imprévus pouvant perturber la chaîne d'approvisionnement et impacter la satisfaction des clients.

Conclusion du chapitre 01

À la fin de ce premier chapitre, il apparaît que le commerce international représente à la fois une source d'opportunités et un ensemble de risques pour les entreprises. Comprendre les théories économiques classiques et modernes permet de mieux saisir les principes qui gouvernent les échanges entre les pays.

Par ailleurs, construire des stratégies d'approvisionnement solides, basées sur l'analyse précise des besoins, la diversification des fournisseurs et la recherche de la meilleure gestion des coûts et des risques, est devenu essentiel pour assurer la compétitivité des entreprises.

En ce qui concerne l'Algérie, les importateurs doivent évoluer dans un environnement soumis à des règles douanières strictes et à une politique commerciale en constante évolution.

Il devient donc indispensable pour eux d'adapter régulièrement leurs stratégies d'importation afin de s'aligner sur les nouvelles exigences du marché, protéger leurs activités, et contribuer au développement économique du pays à travers la diversification de la production locale.

***Chapitre 02 : Le marché de la
poudre de lait et le processus
d'importation en Algérie***

Introduction de chapitre 02

Parmi les matières premières stratégiques échangées à l'échelle mondiale, la PDL occupe une place particulière dans l'industrie agroalimentaire. Appréciée pour sa longue durée de conservation, sa facilité de transport et son coût relativement abordable, elle est devenue un produit de base dans de nombreuses industries alimentaires, notamment dans les pays où les capacités locales de production de lait frais sont limitées.

Le marché mondial de la PDL est aujourd'hui influencé par plusieurs facteurs, tels que la croissance démographique, l'urbanisation, l'évolution des habitudes alimentaires et l'essor du commerce électronique.

En Algérie, où les importations alimentaires représentent une part importante du commerce extérieur, le lait en poudre est une matière première essentielle pour couvrir la demande nationale, notamment dans le cadre des politiques de soutien à la sécurité alimentaire. Le pays reste dépendant de ses fournisseurs étrangers, ce qui soulève des questions de coût, de qualité, mais aussi de souveraineté alimentaire.

Ce chapitre propose donc d'analyser dans un premier temps l'évolution du marché international de la PDL, avant d'examiner les caractéristiques spécifiques du processus d'importation en Algérie, à travers les aspects logistiques, réglementaires et économiques.

Section 01 : Présentation du marché international de la poudre de lait et ses tendances

Cette section présente une analyse du marché international de la PDL, en mettant en lumière ses tendances générales et ses dynamiques actuelles. Le marché est en constante évolution, influencé par des facteurs économiques, commerciaux et réglementaires. Il reflète des mouvements de demande et d'offre à l'échelle mondiale, avec des ajustements liés aux transformations structurelles du secteur laitier.

1.1 Présentation du marché international de la poudre de lait

Le marché international de la PDL est un secteur clé du commerce agroalimentaire, influencé par la demande mondiale et les fluctuations des prix.

1.1.1 Définition du lait en poudre

Le lait en poudre, aussi désigné sous le nom de lait déshydraté ou lait séché, est un produit dérivé du lait obtenu par l'élimination de l'eau grâce à un processus d'évaporation. Le lait en poudre offre des avantages logistiques et nutritionnels par rapport au lait frais, mais sous une forme concentrée. C'est un produit à longue durée de vie qui peut être gardé pendant des périodes longues. C'est aussi un composant assez peu coûteux, ce qui le rend favorisé par les producteurs de denrées alimentaires et de boissons.¹ Il s'agit d'un composant polyvalent qui peut être employé dans une diversité de produits alimentaires et de boissons. Il s'agit d'un composant essentiel des préparations pour bébés et il est aussi employé dans la fabrication de produits boulangers, de confiseries, d'aliments transformés et de produits organiques.

1.1.2 Taille et croissance du marché de la poudre de lait

L'essor du marché du PDL repose sur plusieurs facteurs clés, notamment sa polyvalence, sa longue durée de conservation et sa facilité de stockage. Utilisé comme ingrédient essentiel dans de nombreuses préparations culinaires, la PDL constitue une alternative idéale pour les consommateurs ayant un accès limité au lait frais. Il répond également aux attentes des ménages et des industries alimentaires en quête de produits pratiques et nutritifs. Sa facilité de préparation et sa rapidité d'utilisation séduisent particulièrement les consommateurs au mode de vie actif.²

En outre, des tendances mondiales telles que l'urbanisation croissante, l'évolution des Habitudes alimentaires et l'augmentation de la population mondiale stimulent la demande en lait en poudre, consolidant ainsi son rôle central dans l'industrie laitière.

¹ [Taille du marché du lait entier entier sec, tendances et croissance, 2032](#), consulté le 05/03/2025, à 11 :46.

² <https://www.databridgemarketresearch.com/fr/reports/global-milk-powder-market>, consulté le 05/03/2025, à 22 :04.

D'après la FAO, la production mondiale de la PDL continue de progresser pour répondre à l'évolution de la demande mondiale, principalement dans les régions en développement.

Parallèlement, *Verified Market Reports*, estime la taille du marché mondial du PDL à 28,3 milliards de dollars américains en 2022, et elle devrait atteindre 41,5 milliards de dollars américains d'ici 2030, avec un taux de croissance annuel composé (TCAC) de 5,2 % entre 2024 et 2030.¹

En outre, le secteur de la PDL comprend la production, la distribution et la consommation de lait qui a été déshydraté pour éliminer l'humidité, le transformant en un produit stable et durable. La demande grandissante de produits laitiers et la praticité du lait en poudre, qui se conserve sans réfrigération et a une longue durée de vie, contribuent à la progression de ce marché. Les principaux facteurs contribuant à l'expansion du marché du lait en poudre incluent l'augmentation de la population urbaine, la hausse des revenus disponibles et une tendance croissante vers des produits axés sur la santé.

Dans les pays en développement, la consommation de la PDL connaît une forte croissance en raison des infrastructures de réfrigération limitées, rendant les produits en poudre plus accessibles et pratiques. De plus, l'essor des plateformes de commerce électronique facilite l'achat des produits, ce qui stimule encore la pénétration du marché.

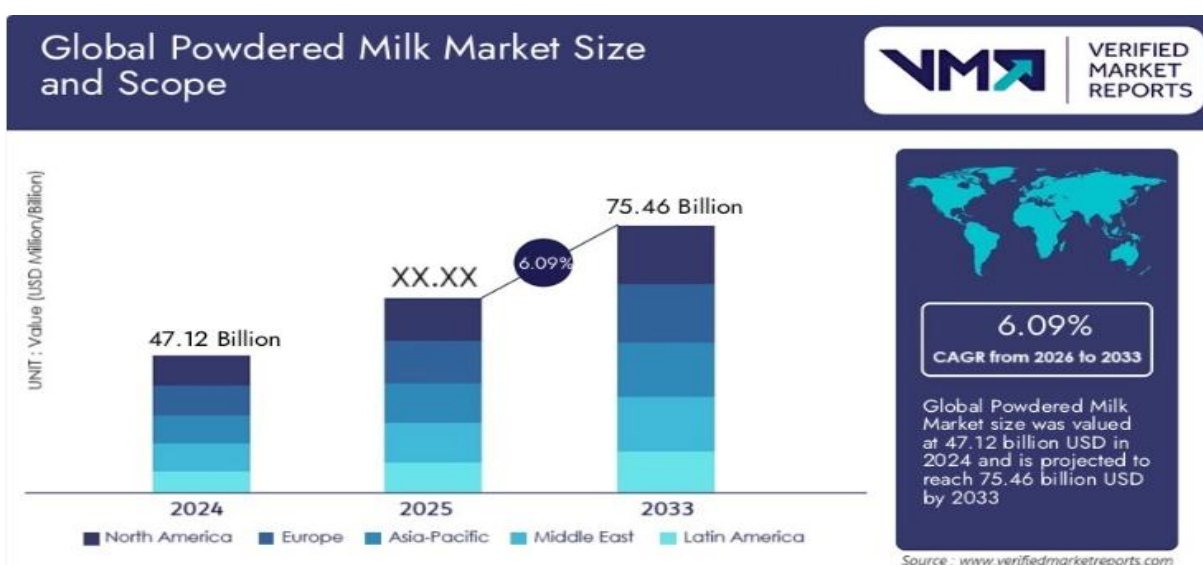
La région Asie-Pacifique joue un rôle crucial, avec des pays comme l'Inde et la Chine qui dominent à la fois la production et la consommation, représentant plus de 40 % du marché mondial. Cette croissance est alimentée par une prise de conscience accrue des consommateurs concernant la nutrition, ainsi que par une demande croissante dans des secteurs tels que l'alimentation et les boissons, les préparations pour bébés et les compléments alimentaires. Par ailleurs, l'adoption de la PDL se développe également dans des régions comme l'Amérique latine, où une classe moyenne en expansion privilégie la commodité et la qualité des produits alimentaires. Ces tendances favorisent l'accès aux produits laitiers tout en soutenant le développement des économies locales, avec une augmentation des capacités de production pour répondre à la demande croissante.

De plus, un élément crucial du marché de la PDL est la composition nutritionnelle du produit. Sa généreuse composition en vitamines et minéraux le rend populaire auprès d'un large éventail de consommateurs, notamment les bébés et les sportifs en quête d'alternatives alimentaires riches en protéines. Les bénéfices nutritionnels ont engendré des progrès dans les méthodes de transformation, améliorant la qualité et la saveur des produits laitiers en poudre. Tandis que les producteurs se focalisent sur l'élaboration de lait en poudre enrichi en nutriments additionnels, ils tirent parti de la tendance montante des consommateurs préoccupés par leur santé, qui privilégient la valeur nutritive dans leurs décisions alimentaires.

¹<https://www.verifiedmarketreports.com/fr/product/global-milk-powder-market-2019-by-manufacturers-regions-type-and-application-forecast-to-2024/> , consulté le 05/03/2025, à 09 :43.

Aussi, l'utilisation de la PDL se retrouve dans diverses industries, y compris la production alimentaire, les produits pharmaceutiques et même la cosmétique. Dans l'industrie alimentaire, le lait en poudre est un ingrédient essentiel pour les produits de boulangerie, les snacks et les plats préparés. Il est impossible de se passer de son importance dans l'alimentation infantile, car il est intégré dans les préparations pour nourrissons. De plus, le secteur pharmaceutique emploie du lait en poudre comme agent d'excipient dans différentes préparations, tirant parti de sa stabilité et de ses bénéfices nutritionnels. L'adaptabilité du lait en poudre est manifeste puisqu'il se prête à une multitude d'applications, le rendant incontournable dans l'alimentation quotidienne.

Figure N° 2 : Représentation schématique de la taille et de la croissance du marché de lait en poudre



Source : <https://www.verifiedmarketreports.com/fr/product/global-milk-powder-market-2019-by-manufacturers-regions-type-and-application-forecast-to-2024/>, consulté le 05/03/2025, à 22 :12.

Cette figure illustre que Le marché mondial du lait en poudre, a été évalué à 47,12 milliards USD en 2024, devrait atteindre 75,46 milliards USD d'ici 2033, avec un taux de croissance annuel (CAGR) de 6,09% entre 2026 et 2033. Les principales régions concernées sont l'Amérique du Nord, l'Europe, l'Asie-Pacifique, le Moyen-Orient et l'Amérique latine.

1.1.3 Marché du lait en poudre à retenir

En 2023, le marché mondial du lait en poudre a été dominé par la région Asie-Pacifique, qui a généré 40 % des revenus, suivie de l'Europe et de l'Amérique du Nord. Les produits pour enfants ont représenté la principale application, avec 50 % du chiffre d'affaires, en forte croissance grâce à l'augmentation de la natalité et à une sensibilisation accrue à la nutrition infantile. Le lait en poudre entier biologique reste majoritaire, mais la poudre écrémée connaît la plus forte progression. La croissance du marché, estimée à 5 % sur les cinq prochaines

années, est portée par la demande croissante en Asie, les préoccupations de santé, l'urbanisation et les innovations dans les produits laitiers.¹

1.2 Dynamique du marché mondial du lait en poudre

Le segment du lait en poudre représente une partie dynamique de l'industrie laitière, reconnu pour sa capacité à répondre aux préférences des consommateurs et aux évolutions du marché. Le lait en poudre, incluant des versions entières, écrémées et enrichies, est un ingrédient primordial dans une multitude de produits alimentaires, satisfaisant aux exigences domestiques et professionnelles.

En 2022, la valeur du marché international du lait en poudre était approximativement de 25 milliards USD, et on prévoit un taux de croissance annuel composé (TAC) d'environ 6% jusqu'en 2030. Cette expansion est essentiellement due à la hausse de la demande des consommateurs en matière de produits nutritionnels et à l'utilisation croissante du lait en poudre dans diverses applications alimentaires. Un ensemble de facteurs, tels que les conditions économiques, les évolutions en matière de santé et l'avancée technologique des techniques de traitement, influe sur la dynamique de ce marché.²

En effet, l'augmentation de la demande en produits à base de lait en poudre n'est pas simplement un phénomène localisé à certaines régions ; elle est constatée à l'échelle mondiale.

Selon une déclaration de l'USDA en 2021, la consommation de lait en poudre aux États-Unis devrait s'élever à environ 1,5 milliard de livres. Cette augmentation peut être due à l'essor des aliments pratiques, le lait en poudre étant apprécié pour sa longue durée de conservation et sa simplicité d'utilisation, ce qui le rend séduisant pour les consommateurs pressés.

De plus, les innovations dans la formulation des produits, avec l'ajout de vitamines et minéraux, répondent aux attentes des consommateurs soucieux de leur santé. Cependant, le secteur fait face à des défis, notamment l'intolérance au lactose et la montée des substituts végétaux (lait d'amande, de soja, d'avoine), qui intensifient la concurrence.

Par ailleurs, l'instabilité économique et les perturbations logistiques affectent également le marché, entraînant des fluctuations des prix et des difficultés d'approvisionnement. En réponse, les acteurs du secteur investissent dans des solutions innovantes pour améliorer la résilience de la chaîne d'approvisionnement et diversifier leur offre.

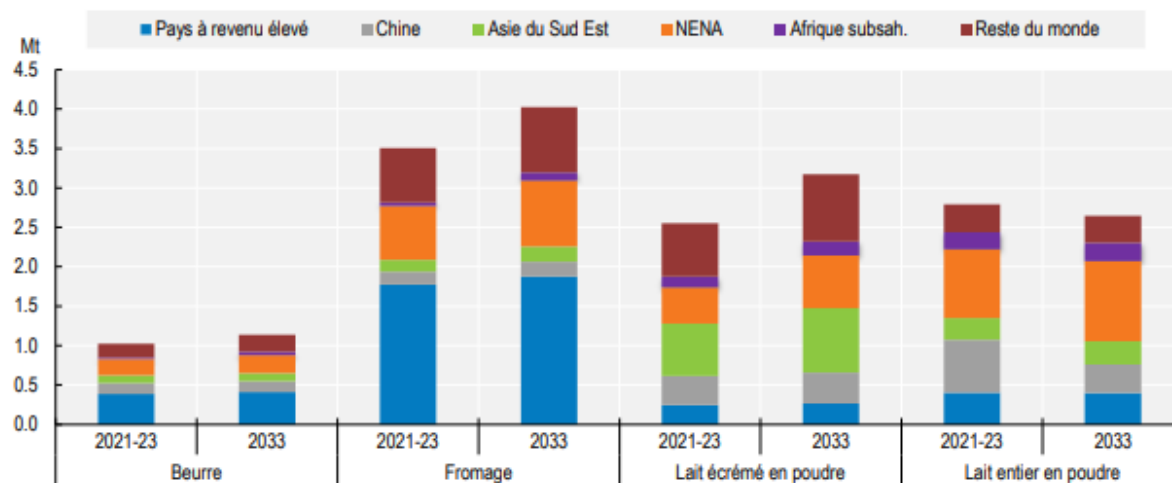
Il est à noter que le secret pour comprendre les subtilités de ce marché tient au principe de la transformation du lait, qui fait appel à des méthodes permettant de conserver le lait tout en

¹ Rapport sur le marché de lait en poudre, publié en février 2025, <https://www.verifiedmarketreports.com/fr/product/global-milk-powder-market-2019-by-manufacturers-regions-type-and-application-forecast-to-2024/> , consulté le 05/03/2025, à 10 :10.

² <https://www.verifiedmarketreports.com/fr/product/global-milk-powder-market-2019-by-manufacturers-regions-type-and-application-forecast-to-2024/> , consulté le 05/03/2025, à 10 :20.

préservant sa valeur nutritionnelle. Cette technologie en développement aide à satisfaire la demande croissante tout en assurant des standards de qualité et de sécurité.

Figure N°3 : Schéma représentatif de l'importation de produits laitiers par région



Source : OCDE/FAO (2024), « Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO », Statistiques agricoles de l'OCDE (base de données), consulté le 05/03/2025, à 11 :22.

Cette figure illustre les prévisions de la demande mondiale de produits laitiers (beurre, fromage, lait écrémé en poudre, lait entier en poudre) par région, « Les importations de produits laitiers sont plus largement réparties entre les pays, mais les principales destinations pour tous les produits sont le Proche-Orient et l'Afrique du Nord, les pays à revenu élevé, l'Asie du Sud-Est et la Chine ». « La Chine devrait rester le premier importateur mondial de produits laitiers. Les importations de lait entier en poudre de la Chine devraient représenter 14 % des importations mondiales en 2033, soit une baisse de 10 % par rapport à la période de référence. L'Afrique devrait dépasser la Chine et devenir la principale destination du lait entier en poudre en 2033. La consommation de produits laitiers par habitant dans ce pays est relativement modeste par rapport aux marchés traditionnels, mais la demande a notablement augmenté au cours de la décennie passée, et la croissance devrait se poursuivre. La Chine se procure ses produits laitiers essentiellement auprès des pays d'Océanie, mais elle a néanmoins développé ses achats de beurre et de lait écrémé en poudre auprès de l'Union européenne ces dernières années. »¹

1.3 Les moteurs de croissance du marché du lait en poudre

Les moteurs de croissance du marché du lait en poudre sont multiples, incluant des facteurs économiques, démographiques et technologiques qui stimulent la demande à l'échelle mondiale.²

¹ OCDE/FAO (2024), « Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO », Statistiques agricoles de l'OCDE (base de données), consulté le 05-03-2025, à 11 :22.

² <https://www.verifiedmarketreports.com/fr/product/global-milk-powder-market-2019-by-manufacturers-regions-type-and-application-forecast-to-2024/>, consulté le 05/03/2025, à 10 :43.

Effectivement, l'essor démographique et l'urbanisation, notamment dans les pays en développement, soutiennent la croissance de la demande en lait en poudre. Le déplacement vers les zones urbaines entraîne une préférence croissante pour des produits alimentaires pratiques et à longue durée de conservation.

En outre, la PDL est un ingrédient essentiel dans la fabrication des préparations pour nourrissons. L'Organisation mondiale de la santé (OMS) rappelle l'importance d'une nutrition adéquate dès les premiers mois de vie, renforçant ainsi l'utilisation du lait en poudre dans les formules infantiles. Avec une sensibilisation accrue à la nutrition et au bien-être, les consommateurs privilégient des produits enrichis en vitamines, minéraux et probiotiques. Cette tendance soutient la croissance du marché, avec une progression annuelle estimée à 8 % pour les produits laitiers enrichis selon *Verified Market Reports*.

1.4 Développement et opportunités du marché du lait en poudre

La consommation de la PDL est influencée par plusieurs facteurs économiques et sociaux. L'augmentation des revenus, combinée à la croissance démographique, stimule la demande, en particulier dans les pays en développement. L'urbanisation modifie également les habitudes alimentaires, en favorisant les produits transformés et à longue durée de conservation.

Quant aux facteurs de croissance, le lait en poudre se distingue par sa longue durée de conservation et sa facilité de stockage. Contrairement au lait liquide, il peut être transporté plus facilement et convient particulièrement aux marchés où les infrastructures de réfrigération sont limitées. De plus, la croissance démographique et l'évolution des modes de vie en Asie, en Afrique et en Amérique latine favorisent l'augmentation de la consommation de lait en poudre. Ces régions privilégient des produits accessibles et stables, ce qui stimule la production locale et les exportations. Ainsi, les fabricants investissent dans la recherche et le développement pour proposer des laits en poudre enrichis, répondant aux attentes des consommateurs en matière de santé. Enfin, l'ajout de probiotiques, vitamines et minéraux permet de mieux cibler les besoins nutritionnels des nourrissons, des enfants et des personnes âgées.

1.5 Contraintes et défis du marché du lait en poudre

Malgré son potentiel de croissance, le marché du lait en poudre doit faire face à plusieurs défis qui peuvent freiner son développement :¹

- Les normes strictes en matière de sécurité alimentaire et de qualité imposent des contraintes importantes aux fabricants. Les entreprises doivent se conformer à des

¹ <https://www.verifiedmarketreports.com/fr/product/global-milk-powder-market-2019-by-manufacturers-regions-type-and-application-forecast-to-2024/>, consulté le 05/03/2025, à 10 :55.

réglementations locales et internationales, ce qui augmente les coûts de production et peut constituer une barrière à l'entrée pour les nouveaux acteurs. Par exemple, l'*European Food Safety Authority* (EFSA) impose des directives strictes aux produits laitiers, compliquant ainsi l'expansion des entreprises sur le marché européen. En parallèle, garantir une qualité constante est essentiel pour maintenir la confiance des consommateurs. Tout problème de contamination ou d'incohérence nutritionnelle peut affecter la fidélité des clients et nuire à l'image de marque. Les entreprises doivent donc investir dans des technologies avancées de contrôle qualité afin d'assurer l'intégrité de leurs produits.

- Le marché du lait en poudre subit d'importantes variations de prix en raison des conditions climatiques, des politiques agricoles et de l'augmentation des coûts des intrants tels que l'énergie et l'alimentation animale. En 2021, les prix mondiaux des produits laitiers ont augmenté d'environ 30 % selon la FAO, Impactant à la fois producteurs et consommateurs. La hausse des coûts agricoles et alimentaires post-Covid-19 a réduit les marges des producteurs, freiné la production et diminué les importations, particulièrement dans les pays où le pouvoir d'achat a reculé.¹
- L'essor des alternatives végétales, telles que les laits de soja, d'amande ou d'avoine, représente un défi croissant pour le marché du lait en poudre. L'intolérance au lactose pousse également les fabricants à développer des formules adaptées aux nouveaux besoins des consommateurs.
- Le marché du lait en poudre est fortement impacté par les perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale. Plusieurs facteurs viennent compliquer la distribution : Pénuries de matières premières, Retards d'expédition, Hausse des coûts logistiques liés à l'augmentation des prix du carburant et des frais de stockage.
- Les crises économiques influencent directement le pouvoir d'achat des consommateurs. L'instabilité des devises entraîne des variations de prix et freine la demande, obligeant les producteurs à s'adapter pour rester compétitifs.

1.6 Portée du marché mondial du lait en poudre

La portée du marché mondial du lait en poudre est influencée par plusieurs facteurs clés que nous présentons dans ce qui suit.

1.6.1 Les piliers du commerce mondial de la poudre de lait

Depuis une vingtaine d'années, le commerce mondial des produits laitiers a beaucoup évolué en raison des changements dans les habitudes de consommation. Deux grandes tendances marquent cette évolution :

- L'essor des échanges d'ingrédients à forte valeur ajoutée, comme les fromages industriels et les poudres de lactosérum. Les volumes échangés ont plus que doublé en

¹ Article sur la marche de la poudre de lait, publié par par Olia Tayeb Cherif, responsable d'études à la Fondation FARM, le 12 juillet 2023.

vingt ans. Cette évolution accompagne la diversification de l'industrie laitière, qui utilise de plus en plus ces ingrédients pour produire des aliments destinés aux marchés urbains et à forte valeur ajoutée.

- La hausse des importations de poudres de lait (PDL entier, écrémé ou rengraissé), dont les volumes ont également doublé depuis le milieu des années 2000.

Ainsi, la production mondiale de PDL s'est d'abord développée en Union européenne et aux États-Unis. À l'origine, entre les années 1950 et 1980, ces régions utilisaient leurs excédents pour fournir des aides alimentaires internationales. Progressivement, les exportations de PDL sont devenues un élément important de l'alimentation dans de nombreux pays émergents et en développement.

Aujourd'hui, plus de 80 % de la production mondiale de PDL vient des pays développés, tandis que plus de 90 % des exportations sont destinées aux pays émergents et en développement, notamment au Mexique, en Chine, en Indonésie, en Malaisie et en Algérie. Une fois réhydratée, la poudre est transformée localement en différents produits laitiers, ce qui renforce la dépendance de ces pays aux importations.¹

1.6.2 Polarisation du marché mondiale de la poudre de lait

Le commerce mondial de la PDL est marqué par une forte concentration. Un petit groupe de pays (principalement européens, américains et néo-zélandais) produit l'essentiel de l'offre, alors que la majorité des importations viennent des pays émergents et en développement.

En effet, l'Asie représente plus de la moitié des échanges mondiaux de produits laitiers, avec la Chine comme premier importateur mondial, suivie par plusieurs pays d'Asie du Sud-Est comme la Malaisie, les Philippines, l'Indonésie et la Thaïlande.²

Cependant, en Afrique, les importations restent plus limitées, mais certains pays comme l'Algérie, l'Égypte et plusieurs pays d'Afrique de l'Ouest dépendent fortement de la PDL, car la production locale ne couvre pas toute la demande.

En outre, dans des pays comme le Brésil ou la Turquie, l'industrialisation du secteur laitier a aussi créé une demande complémentaire en PDL importée.

Par ailleurs, d'autres pays, notamment dans la bande sahélienne (comme le Niger ou le Mali), développent des filières de réhydratation et de transformation du lait en poudre pour offrir des alternatives compétitives au lait frais.

¹ Article sur la marche de la poudre de lait, publié par par Olia Tayeb Cherif, responsable d'études à la Fondation FARM, le 12 juillet 2023.

² <https://fondation-farm.org/marches-lait-mondialisation-panorama/>, consulté le 21/02/2025, à 20 :23.

1.6.3 Segmentation du marché du lait en poudre

Le marché du lait en poudre est segmenté selon divers critères :

1) Par type de produit, nous en citons :

- Lait en poudre entier
- Lait en poudre écrémé
- Lait en poudre faible en matières grasses
- Lait en poudre non laitier
- Lait en poudre biologique

2) Par demande, il existe :

- Produits laitiers
- Infantile
- Produits de confiserie et de boulangerie
- Nutrition sportive
- Pharmaceutique et nutraceutique
- Nourriture et boissons
- Alimentation animale

3) Par l'industrie de l'utilisation finale, il y a :

- Industrie des aliments et des boissons
- Industrie des cosmétiques et des soins personnels
- Soins de santé et pharmaceutiques
- Industrie de la nutrition animale

4) Par emballage, il en existe quatre (04) à savoir :

- Emballage en vrac
- Emballage de détail
- Emballage unique
- Emballage à l'aspirateur

5) Par canal de distribution, qui sont :

- Détaillants en ligne
- Supermarchés et hypermarchés
- Dépanneurs
- Magasins spécialisés
- Ventes directes

6) **Par géographie**, le marché du lait en poudre est segmenté comme suit :

- Amérique du Nord
- Europe
- Asie-Pacifique
- Moyen-Orient et Afrique
- L'Amérique latine

1.7 Les principales entreprises de production de lait en poudre

L'analyse du marché montre que plusieurs grandes entreprises dominent la production et la distribution de la PDL au niveau mondial. Cette analyse prend en compte des éléments tels que les profils d'entreprise, les résultats financiers, les revenus générés, les investissements en recherche et développement, les stratégies de lancement de nouveaux produits, la présence géographique, ainsi que les forces et faiblesses de chaque acteur. Parmi les principales entreprises présentes sur le marché du lait en poudre, on retrouve :¹

- Fonterra Co-operative Group (Nouvelle-Zélande)
- Nestlé S.A. (Suisse)
- Arla Foods a.m.b.a (Danemark)
- China Mengniu Dairy Company Limited (Chine)
- Dairy Farmers of America Inc. (États-Unis)
- Land O'Lakes, Inc. (États-Unis)
- Morinaga Milk Industry Co., Ltd. (Japon)
- Ausnutria Dairy Corporation Ltd. (Pays-Bas)
- Parmalat S.p.A. (Italie)
- Sodiaal (France)
- Synlait Milk Ltd. (Nouvelle-Zélande)
- Saputo Inc. (Canada)

Selon le rapport de Data Bridge Market Research (2024), ces entreprises sont reconnues pour leur influence sur la dynamique du marché, notamment grâce à leurs capacités de production, leur innovation et leur présence sur les marchés internationaux.

1.8 Développements récents et tendances du marché

En mars 2023, Dairy Farmers of America a annoncé un partenariat avec Good Culture pour élargir son portefeuille de produits laitiers enrichis en probiotiques. En janvier 2023, Dairy Farmers of America (DFA) a également acquis deux sites de transformation de produits à durée de conservation prolongée (Extended Shelf Life - ESL) auprès de SmithFoods.

¹ [Taille Et Tendances De Croissance Du Marché De La Poudre De Lait Et Statistiques D'Ici 2030](#), consulté le 21/02/2025, à 21 :12.

De ce fait, ces initiatives montrent que les entreprises cherchent à s'adapter aux nouvelles tendances du marché, en mettant l'accent sur l'innovation et la diversification des produits.¹

Section 02 : Description du Processus d'importation de la poudre de lait

L'importation désigne un processus structuré permettant l'introduction de produits étrangers sur un marché local. Elle implique un enchaînement d'étapes administratives, logistiques et réglementaires visant à encadrer et sécuriser l'entrée des marchandises tout en assurant leur conformité avec les exigences nationales.

2.1 Concept et raisons d'importation de la poudre de lait

Le concept d'importations se réfère à l'ensemble des opérations et acquisitions de produits provenant de l'étranger, que ces derniers soient destinés à la consommation.

L'importance de ces produits ou services est évidente, car ils ne sont pas fabriqués localement, ils proviennent d'un fabricant spécifique bien identifié, ou ils s'inscrivent dans le contexte d'échanges commerciaux internationaux.²

Le processus d'importation implique l'exécution de plusieurs formalités relatives au dédouanement, au transport et au paiement des droits. Ces actions peuvent être réalisées par la société importatrice, mais sont généralement administrées par un transitaire, un agent de transport, un représentant de fret ou tout autre représentant autorisé.

L'importation joue un rôle crucial dans l'économie globale, car elle offre la possibilité aux entreprises de se procurer des marchandises à un coût inférieur à celui pratiqué sur le marché local, favorisant ainsi des économies substantielles.³ Ce n'est pas le seul avantage de l'importation, diverses raisons expliquent pourquoi un pays choisit d'importer des biens et services :

- « *Un pays ne dispose pas de toutes les matières premières nécessaire à son activité économique.* »⁴
- Il est parfois plus rentable d'acheter à l'étranger, notamment pour des raisons de coût.
- Certains savoir-faire ne sont plus disponibles localement, rendant l'importation incontournable.
- La délocalisation industrielle pousse les entreprises à importer les produits qu'elles ne fabriquent plus elles-mêmes.

Importer est aussi un acte d'ouverture commerciale et de réciprocité dans les échanges internationaux

¹ [Taille Et Tendances De Croissance Du Marché De La Poudre De Lait Et Statistiques D'Ici 2030](#), consulté le 21/02/2025, à 21 :24.

² Corinne(P), « Commerce International » 4 -ème édition, Dunod, Paris 2002, p21.

³ <https://blog.xplog.fr/import-export>, consulté le 10/03/2025, à 21 :27.

⁴ Martini(H), op-cit, p12.

2.2 Définition des procédures d'importation

Les procédures d'importation sont généralement établies par les entreprises administratif, économique, bancaire et douanier. Tout importateur souhaitant acquérir les biens et services en provenance de l'étranger doivent s'y conformer, dans le cadre général de la loi 90/10 sur la devise, le crédit et la conversion des devises.

Le processus commence par la définition précise des besoins en produits à importer, suivie de l'élaboration d'un cahier des charges technique et fonctionnel. L'entreprise procède ensuite au lancement d'un appel d'offres, qu'il soit national ou international, afin de recueillir les propositions des fournisseurs. Ces offres sont analysées à travers une étude technico-économique, et comparées dans un tableau récapitulatif pour sélectionner le fournisseur offrant le meilleur rapport qualité/prix. Une phase de négociation est généralement engagée avec le fournisseur retenu, débouchant sur la signature d'un contrat ou d'une commande. Par la suite, les formalités douanières doivent être accomplies, ainsi que la domiciliation bancaire et le transfert des devises nécessaires à l'opération. Enfin, la réception des marchandises clôt le processus, sous réserve de conformité aux conditions convenues.

2.2.1 Identification du besoin et planification des achats

La détermination des besoins est une étape essentielle dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement pour le lait en poudre. Cette étape consiste à définir les quantités requises, les spécifications techniques et les limites budgétaires, en prenant en considération toutes les demandes des divers segments de marché.

A. L'expression du besoin d'achat

Le succès d'une opération d'achat passe avant tout par une détermination précise des besoins avec une bonne prévision de la demande que l'acheteur doit faire avant de passer une commande. Le besoin d'achat est l'ensemble des articles qui sera nécessaire de fabriquer, de transformer ou d'approvisionner pour satisfaire la demande des clients et le bon fonctionnement de l'entreprise. Le besoin manque ou perception du manque d'un objet, d'un bien nécessaire s'exprime à travers les quatre paramètres de l'achat qui sont : la qualité, le délai, la quantité, le prix.¹

Pour bien définir un besoin d'achat, plusieurs éléments doivent être pris en compte afin d'optimiser la démarche. Il est d'abord essentiel d'anticiper les besoins, notamment pour les achats importants, en les intégrant dès la phase de prévision budgétaire. Cette anticipation permet de mieux planifier et d'éviter les urgences coûteuses. Ensuite, il convient de remettre en question le besoin initial, en s'assurant qu'il est réellement justifié. La définition du besoin doit se faire en termes de fonctions à remplir et de résultats attendus, plutôt qu'en se limitant à une simple description technique. Parmi les différentes solutions disponibles, il est

¹Lellouche(Y), Piquet(F) « le négociation acheteur/vendeur », 2ème édition, Donod, Paris, 2010, p.23

recommandé de retenir celle qui offre la meilleure rentabilité, en évaluant le rapport entre les bénéfices attendus et les coûts engagés. Enfin, il est important de bien cerner les caractéristiques du besoin d'achat : sa nature (bien matériel, prestation de service ou travaux), son niveau de complexité (achat standardisé ou spécifique), son mode d'exécution (livraison unique ou étalée dans le temps), son coût prévisible (élevé ou faible), ainsi que son caractère répétitif ou ponctuel. Ces éléments permettent d'orienter efficacement les choix d'approvisionnement.

B. La préparation du listing d'achat

Le listing est un tableau où les exigences d'achat sont formulées en se basant sur les prévisions élaborées par le département concerné. La liste comporte les éléments suivants :

- Les désignations et les codes internes des produits à importer ;
- La qualité de chaque produit ainsi que leur unité de mesure.
- La liste d'achats est envoyée au magasin central pour correction et pour déterminer le besoin net.
- L'ajustement de la liste (quantité, respect des codes et désignation) qui constitue la demande d'achat.

C. L'élaboration d'un programme d'importation

Un programme d'importation répond aux besoins et aux exigences spécifiques de l'entreprise, y compris les quantités requis et les délais pour l'embarquement jusqu'à la livraison finale des marchandises. Pour accéder au programme d'importation, il est nécessaire de conclure un Programme d'approvisionnement (les produits et les quantités prévus), demandant une fiche technique et financière concernant les produits.

2.2.2 Le choix de produit à importer

« Lorsqu'un pays n'est pas doté des ressources naturelles ou des compétences techniques nécessaires, il doit se tourner vers les marchés extérieurs pour combler ces lacunes. Cette logique repose sur l'avantage comparatif et permet souvent d'accéder à des produits à moindre coût ou de qualité supérieure par rapport à la production locale. »¹.

Avant de prendre des mesures relatives à son projet d'importation, l'entreprise doit analyser ses besoins, ce qui signifie qu'elle doit déterminer quel produit serait le plus approprié pour sa production. Il ne faut pas sous-estimer cette décision, il est essentiel d'évaluer le coût du produit, la qualité requise et le degré d'innovation nécessaire. Une fois qu'elle a déterminé ses besoins et sélectionné le produit à importer, elle doit réaliser une étude de marché pour déterminer la provenance de son importation, c'est-à-dire le pays capable de satisfaire ses

¹ Jean-Marc(S), « Commerce international : Théories et pratiques », Dunod, 6e édition, 2020, p112-113.

exigences tout en considérant les réglementations et restrictions douanières liées. Effectivement, l'importance attribuée au produit dans le processus de production et sa place sur le marché déterminent la sélection du produit à importer afin de garantir sa qualité.

2.2.3 Elaboration des cahiers des charges

Le cahier des charges (CDC) est un document contractuel à respecter lors d'une opération d'importation. Le cahier des charges offre au maître d'ouvrage la possibilité de communiquer clairement au maître d'œuvre ses attentes pour l'exécution du projet, entraînant des sanctions en cas de non-conformité. Il décrit de manière détaillée les exigences auxquelles le fournisseur ou le prestataire doit se conformer et structure la collaboration entre différents intervenants tout au long d'un projet.¹

Un cahier des charges type se compose de plusieurs éléments clés. Il débute par le contexte et la finalité de l'achat, précisant les fonctions attendues du produit. Ensuite, l'expression du besoin est détaillée en termes de nature, de spécifications techniques et de quantité. Le document aborde également les éléments logistiques, tels que les volumes à produire, la méthode et la fréquence de livraison, la capacité de réactivité attendue ainsi que les niveaux de stock de sécurité. Viennent ensuite les exigences en matière de qualité, incluant la fiabilité du produit et les procédures de contrôle à respecter. Les normes applicables sont également précisées, qu'il s'agisse de normes techniques, de matériaux ou environnementales. Enfin, d'autres aspects peuvent être mentionnés, comme l'assistance technique, le service après-vente, la disponibilité des pièces de rechange, ainsi que les clauses de confidentialité, de sécurité, de propriété intellectuelle et de non-concurrence.

2.3 Choix du marché

Une analyse de marché est essentielle pour obtenir des renseignements sur la zone du pays en question. Il est infaisable de répondre aux besoins de l'entreprise sans prendre en compte certains critères liés au pays, Le moyen de transport à employer pour transporter les marchandises dépendra donc du pays sélectionné. L'acheminement sera simplifié par la proximité géographique et les risques logistiques seront réduits. De plus, l'entreprise importatrice disposera d'un éventail plus large de choix concernant le mode de transport à privilégier. Pour les marchés éloignés, l'entreprise pourra opter pour le transport maritime, aérien ou parfois ferroviaire. Cette décision sera principalement influencée par sa condition financière, mais aussi par le temps nécessaire à la livraison des biens.

L'aspect culturel, la situation économique et le degré de développement du pays sont des facteurs cruciaux dans la sélection du fournisseur, car ils peuvent contribuer à éviter des dépenses supplémentaires d'adaptation ou à prévenir certains risques associés au transport de marchandises.²

¹ <https://www.reussirsesprojets.com/differences-cdc-technique-fonctionnel/>, consulté le 10/03/2025, à 22 :43.

² Hollensen, (S), « *Global Marketing : A Decision-Oriented Approach* », 2007, p258-265.

Une fois que l'entreprise aura finalisé son choix du pays importateur, elle pourra analyser les fournisseurs qui pourraient le mieux répondre à ses exigences.

2.4 La recherche et la sélection des fournisseurs

La recherche et la sélection des fournisseurs est une étape clé permettant à l'entreprise de trouver le partenaire idéal pour garantir le bon fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement.

2.4.1 Recherche des fournisseurs :(Sourcing)

La recherche des fournisseurs est menée avec plus grand soin afin de trouver le partenaire qui satisfait au mieux les intérêts de l'entreprise. Elle suppose de décrire avec précision le profil de ces fournisseurs potentiels et d'en établir une liste aussi exhaustive que possible pour effectuer ensuite une sélection pertinente. Plusieurs outils sont utilisés par l'entreprise lors de la recherche de fournisseurs :

- La consultation des répertoires de fabricants et d'exportateurs étrangers.
- La consultation des revues professionnelles étrangères.
- Effectuer des missions de prospection : Dans ce cas, l'entreprise va effectuer des missions à l'étranger afin de trouver des fournisseurs.
- Assister à des salons et des foires professionnelles à l'étranger.
- Contacter les représentants étrangers au niveau national.
- Internet.

2.4.1.1 Les modes de passation des marchés

Une transaction de gré à gré est une opération qui se réalise entre deux entreprises. Ainsi, ces transactions sont spécifiques et personnalisables, contrairement aux transactions sur un marché organisé où les ordres sont informatisés et centralisés.¹ Il existe deux formes de gré à gré :

- **Le gré à gré simple** : C'est une procédure qui autorise l'attribution d'un contrat à un fournisseur spécifique sans recours à une mise en concurrence, ce qui permet de gagner du temps et d'économiser des coûts. Cependant, cette sélection préalable peut ne pas être optimale.
- **Le gré à gré Consultation** : C'est le processus qui permet de finaliser un marché par des consultations restreintes et simples.

Il est impératif que le service contractant n'utilise cette méthode d'attribution que lorsqu'elle s'avère être la plus bénéfique.

¹ <https://www.andlil.com/definition-de-gre-a-gre-130193.html>, consulté le 10/03/2025, à 23 :01.

2.4.1.2 L'appel d'offre

Il s'agit d'un processus où l'acheteur opte pour la proposition offrant le meilleur rapport qualité-prix.

L'appel d'offres est une procédure qui consiste à mettre en concurrence plusieurs fournisseurs afin de sélectionner l'offre la plus avantageuse selon des critères prédéfinis (prix, qualité, délais, etc.). Elle garantit la transparence et optimise les conditions d'achat pour l'entreprise.¹ Il existe deux types d'appel d'offre :

- **L'appel offre ouvert (public) :** Ce document s'adresse à tous les fournisseurs potentiels, car ils sont en mesure de soumissionner suite à des annonces ou notifications publiques.
- **L'appel d'offre restreint :** L'acquéreur se tourne vers un nombre restreint d'entreprises disposant des compétences et des capacités requises, en particulier pour les contrats de grande envergure.

2.4.1.3 Les mécanismes de l'appel d'offre international

L'acquéreur (ou adjudicateur) met en place un dossier qui comprend : un document qui présente la société ; un cahier des charges détaillant les critères d'achat (toutes les informations pertinentes sur les produits, leur qualité, le transport, l'incoterm, la monnaie utilisée, les délais, les garanties financières, et les modalités de soumission et de réponse, etc.). Il diffuse l'appel d'offres par le biais de la presse économique, des représentants professionnels, des bases de données en ligne, des entités publiques et parapubliques, des sites mentionnés précédemment et bien d'autres encore en choisissant (appel d'offre, vente aux enchères, dans les moteurs de recherche).

Les fournisseurs qui sont intéressés peuvent obtenir le cahier des charges et évaluer leurs chances de remporter le contrat. Si nécessaire, ils participent à l'appel d'offres en rassemblant les documents nécessaires, accompagnés de la proposition préparée conformément aux exigences de l'appel d'offres et des garanties potentielles demandées.

Il arrive parfois qu'ils soient autorisés à ne répondre qu'à une partie de l'appel d'offres, à savoir un ou plusieurs lots. Ils envoient l'offre dans le temps imparti. L'adjudicateur réalise l'analyse et le décompte des propositions (soumissions). Suite à la négociation, il sélectionne le soumissionnaire retenu. Le contrat peut être élaboré, Il arrive parfois que le résultat de l'appel d'offres soit publié.

¹ Jean-Pierre(T), *Management des achats*, Vuibert, 5e édition, 2017, p112.

2.4.2 La sélection des fournisseurs

Après avoir recueilli toutes les offres des fournisseurs étrangers sous formes de plis anonymes, l'acheteur opère alors une sélection. L'acheteur procède à l'élaboration d'un tableau comparatif des offres (TCO) ; qui permet une présélection des fournisseurs avec lesquels des négociations seront engagées. Au terme de ces négociations l'entreprise établit un tableau des offres définitives (TCOD) dans lequel sont proposés les fournisseurs retenus avec les arguments ayant motivés le choix.

A- L'appréciation des risques de sélection des fournisseurs

Les principaux risques lors de la sélection sont :

- Le non-respect des délais d'approvisionnement, entraînant des coûts liés au stockage de sécurité, des pénalités de retard et une perte de compétitivité.
- Le non-respect du délai de mise en marché sera l'origine d'une apparition de nouveaux produits sur le marché et rendre le produit importé obsolète.
- Une mauvaise qualité du produit importé.
- L'absence de garantie technique et de services après ventes.
- Une mauvaise situation financière du fournisseur, et impossibilité d'honorer aux engagements conclus.
- Les litiges avec le fournisseur étranger.

B- Les critères d'évaluation des fournisseurs

Les différentes méthodes d'évaluation de la performance des fournisseurs sont :

a) Les critères commerciaux

- ❖ Notoriété du fournisseur.
- ❖ Qualité des produits et services (livraison, emballage).
- ❖ Le prix et les conditions du paiement.
- ❖ La capacité de donner des informations sur le marché.

b) Les critères techniques

- ❖ La rapidité d'exécution de la commande (les services d'expédition efficace).
- ❖ Contrôle de qualité rigoureux, la qualité des techniciens.

c) Les critères de gestion

- ❖ Prise de commande rapide et moyen de communication adapté et disponible.
- ❖ Organigramme permettant d'être en contact avec un seul responsable.
- ❖ Un personnel stable.

C- Exploitation des offres

L'exploitation des offres constitue une étape cruciale dans le processus d'approvisionnement, visant à analyser, comparer et sélectionner la proposition la plus avantageuse parmi celles soumises par les fournisseurs. Cette phase débute par une sélection technique, où l'acheteur examine minutieusement les spécifications des différentes propositions, en conformité avec les exigences définies dans le cahier des charges. Cette étape inclut également la demande d'échantillons auprès des fournisseurs afin de valider la qualité des produits proposés.

La phase suivante consiste en une comparaison rigoureuse des offres, dont l'objectif est d'identifier le fournisseur le plus adapté aux besoins de l'entreprise. Cette sélection tient compte non seulement des critères techniques et financiers, mais aussi de la politique interne d'approvisionnement, qui peut privilégier certains critères en fonction de la stratégie adoptée.

Pour faciliter cette analyse, un tableau comparatif des offres est élaboré. Ce document synthétique permet de classer et de comparer les différentes propositions reçues selon des critères précis, tels que la qualité, les délais de livraison, les conditions de paiement ou encore les modalités d'emballage. À l'issue de ce processus, le responsable des achats propose la sélection du fournisseur le plus pertinent, que ce soit pour un achat important ou dans le cadre d'une stratégie de diversification des sources d'approvisionnement.

Le tableau comparatif, souvent désigné sous le terme de *Total Cost of Ownership* (TCO), fait l'objet d'une validation par un supérieur hiérarchique. Il comprend des informations essentielles, telles que le nom du fournisseur et son pays d'origine, la qualité de l'offre, les délais et conditions de livraison, la monnaie et le mode de paiement, le prix unitaire en FOB, la validité de l'offre ainsi que toute clause particulière liée aux conditions d'expédition. Cette démarche rigoureuse assure une prise de décision éclairée, garantissant à l'entreprise un approvisionnement optimisé et sécurisé.

Tableau N°1: Tableau comparatif pour la sélection des fournisseurs

	Fournisseur A	Fournisseur B	Fournisseur C	Fournisseur D
Prix				
Délai de paiement				
Incoterms				
Délai de livraison				
Modalité de paiement				
Garantie durée et étendue				
Origines des produits				
Formation				
Qualité du service client				
Capacité de production				
Installation				
Devises de facturation				
Evaluation globale chiffrée				

Source : Martini(H), « techniques de commerce international », DUNOD, 2017, P 56.

2.5 La négociation et l'exécution du contrat de vente à l'échelle internationale et la gestion des commandes

La négociation, l'exécution du contrat de vente à l'échelle internationale et la gestion des commandes représentent des étapes clés du commerce international.

2.5.1 Aperçu sur la négociation du contrat

La négociation, après la sélection du fournisseur, est une phase essentielle du processus d'importation. « *La négociation est une activité qui met face à face deux ou plusieurs acteurs qui, confrontés à la fois à des divergences et des interdépendances, choisissent de rechercher volontairement une solution mutuellement acceptable qui leur permette de créer, de développer ou maintenir une relation commerciale* ». ¹

Cependant, elle repose avant tout sur des techniques, des stratégies, ainsi qu'un apprentissage à la fois théorique et pratique, plutôt que sur un talent naturel. Par ailleurs, se concentrer uniquement sur ses propres intérêts peut nuire à la relation avec les fournisseurs et compromettre la confiance, élément essentiel à l'établissement d'un partenariat durable. ²

¹ Martini(H), op.cit, p83.

² Roger (P), et all, « Manuels des achats, Editions d'Organisation », France, 2007, p132.

« L'acheteur international doit disposer d'un certain niveau de culture avant de rentrer en confiance avec ses fournisseurs, le prix ne doit pas être l'élément central de la négociation »¹, il évalue les offres reçues en fonction des critères définis dans le cahier des charges, tels que la qualité des produits, les prix, et les conditions de livraison.

Dans le cadre d'une importation, l'objectif est de négocier les meilleures conditions possibles sur plusieurs plans. Le prix reste un élément central, mais doit être évalué en lien avec la qualité, la fiabilité du fournisseur, les délais de livraison et les coûts annexes. Les modalités de paiement, comme le crédit documentaire irrévocable et confirmé, offrent une sécurité importante à condition de bien définir les documents requis. Il est également essentiel de décrire précisément les caractéristiques du produit, de fixer des délais de livraison clairs, et de choisir un mode de transport adapté. Enfin, le conditionnement, l'emballage et les modalités de résolution des litiges doivent être définis avec rigueur pour sécuriser l'ensemble de l'opération

Une fois que les termes sont validés par les deux parties, un accord est conclu, permettant de finaliser le contrat et d'exécuter la commande.²

2.5.2 L'exécution du contrat de vente internationale

L'exécution du contrat de vente à l'international consiste à clarifier toutes les obligations nécessaires entre l'acheteur et le vendeur.

2.5.2.1 Définition du contrat

Un contrat est un accord entre deux ou plusieurs parties destinées à créer, modifier ou éteindre des obligations juridiques. Pour que le contrat soit valide, quatre conditions doivent être remplies : l'accord des parties, la capacité à contracter, un objet précis et une cause licite.

Alors, l'accord de vente commerciale est un contrat établi entre le vendeur et l'acquéreur. Son but est de définir, avec la plus grande exactitude possible, le contexte légal de la vente. La mise en œuvre d'un contrat comporte des risques pour l'exportateur tout comme pour l'importateur. Étant donné qu'ils ne vivent pas dans le même pays, avec des lois et des pratiques commerciales et culturelles différentes, ils doivent considérer ces divers facteurs pour rédiger un contrat plus précis et réduire les risques de conflits.³

2.5.2.2 Les clauses du contrat de vente internationale

Voici les clauses essentielles du contrat de vente internationale :

Les clauses relatives à l'identité des contractants précisent les noms des personnes physiques

¹ Martini(H), op.cit, p53.

² Madeleine(N), « importer », 2ème édition, édition d'organisation, paris, 2005, p28.

³ [Le contrat de vente internationale - CGV-Expert](#), consulté le 21/03/2025, à 12 :21.

ou raisons sociales des entreprises, leurs coordonnées complètes, ainsi que les représentants légaux de chaque partie. Il est également indispensable de fixer la date d'entrée en vigueur du contrat, tout en déterminant s'il s'agit d'un contrat à durée déterminée ou indéterminée, afin d'engager les deux parties dans le respect de leurs obligations.

Les clauses technico-commerciales concernent d'abord la nature du contrat, avec une présentation du produit ou du service vendu, accompagnée d'une description technique et commerciale incluant la quantité, le volume, le poids, la qualité, l'origine, l'emballage, ou encore la garantie d'utilisation. En ce qui concerne le prix et les modalités de paiement, il convient de fixer la devise de facturation (en monnaie nationale ou étrangère), de mentionner les prix unitaires et totaux, leur durée de validité, ainsi que l'Incoterm retenu, qui détermine la répartition des frais et responsabilités. Le contrat doit également prévoir le mode de règlement assurant la sécurité du vendeur, la possibilité d'introduire une clause de réserve de propriété (l'exportateur restant propriétaire tant que le paiement intégral n'est pas effectué), ainsi qu'une clause de révision de prix permettant d'ajuster les tarifs en cas de fluctuation des coûts, notamment ceux des matières premières. Les modalités de transport doivent être définies en fonction de la nature de la marchandise, de la destination et des conditions de sécurité, tout en précisant les responsabilités des parties selon l'Incoterm choisi. Les modalités de livraison incluent quant à elles la fixation du lieu et de la date de chargement et de livraison, ainsi que les délais associés à l'exécution du contrat. Des pénalités peuvent être prévues en cas de retard injustifié. La clause de force majeure est également essentielle, puisqu'elle permet à l'une ou l'autre des parties de se dégager de sa responsabilité en cas d'événements imprévus ou irrésistibles (catastrophes naturelles, conflits, etc.), bien que son interprétation puisse varier selon les législations nationales. S'y ajoutent les garanties contractuelles, notamment contre les vices cachés, avec des modalités définies pour le remplacement ou la réparation des produits défectueux. D'un point de vue juridique, la clause sur le droit applicable et le règlement des litiges permet de préciser la législation de référence en cas de différend, le tribunal compétent, ou encore un recours à l'arbitrage pour résoudre les conflits à l'amiable. Il est également nécessaire de préciser la langue du contrat, qui doit être comprise par les deux parties, tout en veillant à éviter les erreurs de traduction ou les interprétations divergentes.

Enfin, les obligations du vendeur, selon l'article 30 de la Convention de Vienne, consistent à livrer la marchandise dans les délais et lieux convenus (article 31), à garantir la conformité matérielle et juridique du produit, et à transférer la propriété accompagnée des documents nécessaires.

De son côté, l'acheteur, selon l'article 53, est tenu de payer le prix convenu conformément aux conditions du contrat (articles 58 et 59), et de réceptionner les marchandises livrées dans les conditions prévues. Ces dispositions assurent un cadre juridique clair et équilibré aux opérations commerciales internationales.

2.5.2.3 La gestion du contrat

Les contrats occupent un rôle de plus en plus crucial au sein des entreprises et leur administration se transforme en un enjeu commercial véritable. Le contrat management, ou gestion des contrats, facilitant le suivi des obligations contractuelles.

Une gestion efficace de ses contrats nécessite une maîtrise complète de chaque phase du cycle contractuel, allant de la rédaction à l'expiration, incluant toutes les étapes de négociation, validation et mise en œuvre. De ce fait, il faut maîtriser toutes ces étapes, aussi bien en termes d'engagements contractuels de l'entreprise que de conformité aux réglementations en cours.

La passation de la commande revêt une importance capitale puisqu'elle crée un engagement juridique pour l'entreprise. Le bon de commande doit articuler clairement les intentions d'achat des deux parties et être légalement valable. En ce qui concerne cela, il fournit : le nom et l'adresse de la société, le numéro et la date de commande, le nom et l'adresse du fournisseur, la date de livraison prévue, les modalités de paiement, la signature du client, les détails des articles ou des fournitures commandées en termes de quantité, le tarif unitaire indiqué dans le catalogue ainsi que les directives générales. Il est donc primordial que l'acheteur reste attentif, surtout qu'il est face à un droit qui n'est pas le sien. Quand il s'agit d'acquérir un équipement nécessitant assemblage, entretien, formation du personnel, etc., la commande est officialisée par un contrat de vente dont les différentes stipulations sont discutées entre les parties. Pour les composants ou produits utilisés lors du processus de fabrication ou revendus tels quels, l'acquisition s'effectue en passant une commande via un bon de commande envoyé au fournisseur. En adoptant une présentation bilingue. L'entreprise a la possibilité d'utiliser le document standardisé, tel que défini par l'Afnor, qui offre l'avantage de communiquer clairement les intentions de l'acheteur. Elle précise également ses demandes en matière de documentation (certificat d'origine, de qualité, etc.) qui simplifient le processus de dédouanement et inclut aussi ses conditions générales d'achat.¹

Le suivi de la commande quant à lui nécessite que l'acheteur prenne en charge toutes les modifications liées à la commande en cours, telles que les variations quantitatives ou les ajustements du programme de livraison. Il doit porter une attention particulière aux importations, car il est responsable des opérations d'acheminement. Un retard de livraison peut entraîner des conséquences graves, d'où la nécessité d'une relance systématique. Dans le cas où l'acheteur n'est pas responsable de l'acheminement, il doit s'assurer que son fournisseur l'informe de la date d'expédition et des conditions de livraison. Par exemple, pour un transport maritime, l'acheteur doit obtenir des informations telles que le numéro et la date du connaissement, ainsi que le nom du navire.

2.6 Procédures de dédouanement de marchandise

Le dédouanement des marchandises constitue la procédure administrative par laquelle les

¹ Paveau(J), Duphit(F), « exporter, pratique de commerce international », 24^{ème} édition Foucher, p.518.

biens importés ou exportés sont déclarés aux autorités douanières pour obtenir leur autorisation de circulation. Afin de garantir la conformité légale des opérations commerciales internationales.

2.6.1 La conduite et la mise en douane des marchandises

Toutes les marchandises importées doivent obligatoirement être acheminées jusqu'au bureau de douane le plus proche de la frontière douanière. Cette responsabilité incombe au transporteur, qui assure le transport des marchandises et la remise des documents requis pour le traitement douanier.

Selon le mode de transport utilisé, les responsabilités diffèrent : dans le cadre du transport maritime, le capitaine du navire est chargé de déclarer les marchandises via un document appelé « Manifeste de Cargaison », lequel détaille notamment l'identité du navire, le type de marchandises transportées ainsi que leur destination finale. Pour le transport aérien, cette tâche revient au pilote de l'avion qui doit soumettre la déclaration de cargaison aux autorités douanières. Enfin, pour le transport terrestre, c'est le conducteur du camion ou l'agent de convoi qui présente la lettre de transport ou le document de route au bureau des douanes local.

La mise en douane constitue un processus rigoureux visant à identifier, superviser et tracer les marchandises dès leur entrée sur le territoire national, en fonction du mode de transport employé, jusqu'à leur dédouanement complet. Cette procédure garantit la conformité réglementaire et la sécurisation des flux commerciaux internationaux.¹

2.6.2 Les formalités douanières

Le dédouanement est une étape clé permettant la libération des marchandises importées après paiement des droits et taxes.² Ce processus commence bien avant l'arrivée du navire, par la notification d'arrivée, l'enregistrement du manifeste anticipé dans le système SINDA via la plateforme TTN, et l'avis transmis aux importateurs. À l'arrivée du navire, les documents sont vérifiés, les marchandises déchargées, puis la Déclaration en Détail des Marchandises (DDM) est déposée dans un délai de cinq jours. Le traitement de cette déclaration suit le principe de sélectivité (couloirs vert, orange ou rouge), avec des niveaux de contrôle adaptés selon le risque. Une fois le Bon à Enlever (BAE) obtenu, l'enlèvement de la marchandise peut avoir lieu, sous réserve de la présentation de tous les documents exigés : copie de la DDM, BAE, Bon de Sortie (BS) et certificats réglementaires. Des vérifications finales sont effectuées avant la sortie du port, notamment le scanner, le pesage éventuel et l'apurement du manifeste. En cas de dédouanement différé en entrepôt, une Déclaration d'Acheminement est exigée, suivie d'une inspection physique. Ce processus structuré et contrôlé garantit la conformité des marchandises avant leur mise sur le marché. La réception des marchandises

¹ Jean bastid et j.p.DEMUMIEUX. (LES DOUNES). PRESSES UNIVERSITAIRES DE France. Edit.n°34 024 1976.

² [Le contrôle et la vérification de la déclaration en détail - Direction Générale des Douanes](#), consulté le 12/03/2025, à 2 :53.

La réception est l'action par laquelle le destinataire des biens acquiert la propriété de ceux-ci lors de leur arrivée, soit par le fournisseur lui-même, soit par un intermédiaire désigné (un transporteur). Elle est réalisée par un réceptionniste. Avant de signer le bon de livraison, il est impératif pour le réceptionnaire de contrôler que la marchandise livrée est conforme à ce qui était prévu. Toute irrégularité liée à la livraison (dommages, article absent par rapport au bon de livraison, colis endommagé) doit absolument être signalée sur le bon de livraison, avec la signature de l'inspecteur.

Pour conclure, une gestion minutieuse de ces phases essentielles autorise à maximiser l'efficacité de l'importation, à réduire au minimum les dangers liés et à assurer la qualité des articles importés.

Section 03 : Présentation de l'Organisation logistique d'importation de la poudre lait

3.1 Aperçu théorique sur Les incoterms

Pour éviter les malentendus entre les parties, des règles ont été mises en place. L'étude des Incoterms permet de mieux comprendre la répartition des responsabilités et des coûts lors d'une transaction à l'international.

3.1.1 Définition des incoterms

Le terme « Incoterms » est *une abréviation anglo-saxonne de l'expression « International Commercial Terms »*, signifiant « conditions du commerce international ».

Les Incoterms ont été mis en place par la Chambre de Commerce Internationale, « *ils précisent le point du transfert des coûts, des risques et de ses responsabilités lors d'une vente internationale entre le vendeur et l'acheteur. Les Incoterms ne traitent pas du transfert de propriété. Ce dernier est fixé par les conditions générales de vente ou par le contrat ou encore par le droit commun si les termes du contrat sont silencieux. Les Incoterms déterminent aussi la charge des formalités d'export et d'import.* »¹

3.1.2 Les groupes d'incoterms

Il existe 11 incoterms. Ils sont tous sous la forme d'un code à trois lettres. On peut les regrouper en deux groupes selon le mode de transport :

¹ LEGRAND (G) et MARTINI (H) : « le petit export », DUNOD, Paris, 2009, p67.

- Les incoterms pour le transport multimodal : EXW, FCA, CPT, CIP, DAP, DPU, DDP.
Les incoterms pour le transport maritime ou fluvial : FAS, FOB, CFR, CIF.
- **EXW (Ex Works) - Auprès du fabricant (à l'usine)** : Responsabilité minimale du vendeur : il dispose les marchandises dans ses propres locaux. L'acheteur assume entièrement les responsabilités (transport, exportation, risques).
- **FCA (Free Carrier) – Franco transporteur** : Le vendeur remet les biens au transporteur choisi et financé par l'acheteur, tout en gérant les démarches d'exportation.
- **CPT (Carriage Paid To) – Port payé jusqu'à** : Le vendeur prend en charge les frais de transport jusqu'à la destination, cependant le risque est transféré dès que l'article est remis au transporteur.
- **CIP (Carriage and Insurance Paid To) – Transport et assurance inclus** : Ressemble au CPT, mais le vendeur inclut une assurance qui couvre le risque.
- **DPU (Livré à l'endroit déchargé)** : Le vendeur prend en charge les marchandises jusqu'au lieu spécifié, y compris leur déchargement.
- **DAP (Livré au lieu convenu)** : Le vendeur assure la livraison des marchandises prêtes à être déchargées ; c'est alors à l'acheteur de prendre en charge les frais de déchargement.¹
- **DDP (Livré, droits et taxes payés)** : Dans cette situation, le vendeur assume toutes les responsabilités, y compris le traitement des formalités douanières et le règlement des droits et taxes jusqu'à ce qu'elles arrivent à destination.
- **FAS (Franco le long du navire)** : le vendeur qui s'occupe du transport jusqu'au port d'embarquement tout en gérant les démarches d'exportation.
- **FOB (Free On Board) – Franco à bord** : C'est au vendeur de gérer le transport principal jusqu'au port de destination. La responsabilité et les risques sont transférés une fois que la marchandise est chargée sur le navire.
- **CFR (Coût et Fret) - Coût et fret** : Le vendeur est responsable des frais de transport jusqu'au port d'arrivée, cependant, le risque est transféré à l'acheteur dès que la marchandise est chargée.
- **CIF (Coût, Assurance et Fret) – Coût, assurance et fret** : Semblable au CFR, avec une couverture d'assurance additionnelle prise par le vendeur pour sécuriser les biens.²

¹<https://mungfali.com/explore.php?q=Incoterms%20Cheat%20Sheet>, consulté le 27/02/2025, à 13 :00.

²<https://www.lfc-conseil.fr/incoterms/>, consulté le 26-02-2025, à 15 :34.

Tableau N°2 : Tableau de répartition des responsabilités des parties (Acheteur, Vendeur).^{*1}

Incoterms	EXW	FCA	FAS	FOB	CFR	CIF	CPT	CIP	DAP	DPU	DDP
Emballage	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Chargement en usine	A	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Douane export	A	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Préacheminement vers port	A	A	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Déchargement a la plateforme	A	A	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Passage éventuel via la plateforme	A	A	A	V	V	V	V	V	V	V	V
Transport principal	A	A	A	A	V	V	V	V	V	V	V
Assurance	A	A	A	A	A	V	A	V	A	A	A
Déchargement transport principal	A	A	A	A	A	A	A	V	V	V	V
Douane import	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	V
Post Acheminement	A	A	A	A	A	A	A	A	V	V	V
Déchargement en usine	A	A	A	A	A	A	A	A	A	V	A

Source : Hubert Martini, « technique de commerce international », Dunod, 2017, p71.

Il est crucial de bien comprendre les Incoterms et les modes de transport pour mener à bien des opérations d'importation. Les Incoterms servent à définir clairement les obligations et les frais associés au déplacement des produits, prévenant de ce fait les conflits.

En outre, la compréhension des divers moyens de transport disponibles facilite le choix du mode le plus approprié en fonction des exigences spécifiques de chaque importation. En associant ces deux aspects, les importateurs ont la possibilité d'assurer des transactions fluides et performantes, tout en réduisant au minimum les risques et les complications logistiques.

3.2 Choix du mode de transport à l'international

Une stratégie de transport efficace est essentielle pour un import fructueux, Les clauses et stipulations présentes dans l'accord de vente définissent qui est responsable des coûts de livraison, l'acquéreur ou le cédant. Cependant, quelle que soit la situation, les frais de

* Note : En Algérie, l'usage de l'Incoterm CIF (Coût, Assurance et Fret) est interdit.

transport sont une composante essentielle du coût du produit et influencent sa compétitivité sur le marché cible.

Pour mettre en place une stratégie de transport efficace, il est recommandé de suivre quatre étapes préliminaires. La première consiste à identifier ses propres besoins logistiques en fonction du type de marchandise, de la fréquence des expéditions et des contraintes de livraison. La deuxième étape vise à analyser les exigences du client, ses attentes en matière de qualité de service, de délai, ou de conditions spécifiques de réception. Ensuite, il convient d'évaluer les différents prestataires de transport disponibles, en comparant leurs capacités, leur fiabilité et leurs performances antérieures. Enfin, la dernière phase consiste à négocier et à sélectionner l'offre la plus avantageuse, en recherchant le meilleur compromis entre coût, qualité de service et sécurité des marchandises.

3.2.1 Les différents modes de transports internationaux

L'acheminement d'une marchandise, d'un bien ou d'un produit spécifique repose sur le transport, qui est un instrument à la fois stratégique et essentiel. Le secteur du transport englobe différents modes, à savoir les modes terrestres, aériens et maritimes.¹(Comme le montre la figure N°4)

- **Le transport par voie maritime :** Au cours du dernier siècle, l'industrie du transport maritime a connu une croissance continue du volume global des échanges. De plus, les avancées technologiques ont également joué un rôle dans l'amélioration continue de l'efficacité et de la rapidité du transport par voie maritime.
La majorité du transport international de marchandises se réalise par voie maritime, en termes de volume. Le transport maritime est le plus ancien des moyens de transport international, représente toujours 70 % du commerce mondial en termes de volume.²
- **Le transport terrestre :** Le domaine du transport terrestre comprend : le transport routier, le transport par rail ainsi que le transport par canal. ³ Le transport par voie routière demeure le moyen de déplacement le plus courant à l'intérieur des pays pour acheminer les passagers ou les biens. Ce mode est le plus simple et flexible, grâce à son infrastructure répandue qui propose l'option d'expédition porte à porte. À partir de la simple trace initiale, les voies ont progressivement acquis des configurations de plus en plus avancées sur les mêmes parcours. Finalement, la route, qui n'est pas fermée, ne génère pas une interruption dans l'espace qu'elle parcourt.
- **Le transport ferroviaire (par train) :** L'étude du transport ferroviaire de passagers est abordée de manière assez diversifiée dans les publications scientifiques, en particulier dans le domaine de l'histoire et de l'économie ; partiellement abordé dans les études politiques, surtout depuis le début de l'initiative pour la grande vitesse de l'administration « *Obama* » ; traité de façon inégale dans le domaine de la géographie des transports.

¹ [Les différents modes de transport en logistique -](#), consulté le 12/03/2025, à 9 :18.

² Chevalier(D), Duphil(F) : « transport à l'international », Edition, FOUCHER, Vannes, 2009, p138.

³ APEC – Référentiel des métiers cadres de la logistique et du transport.

- **Le transport aérien** : Le transport par avion désigne l'acheminement de personnes ou de marchandises par le biais d'un avion ou d'un hélicoptère. Ce style, qui est plus récent, a vu le jour au début du siècle en tant qu'une nouvelle Technique de transport. En Algérie, le domaine du transport aérien connaît une croissance soutenue grâce aux infrastructures récentes mises en place dans le contexte des plans de développement initiés pour stimuler la reprise économique. La compagnie nationale « Air Algérie » est également en cours de modernisation grâce à l'acquisition de nouveaux équipements au cours des dernières années. Le transport par avion est une méthode de déplacement qui offre de nombreux atouts.¹ Les expéditions par avion coute plus cher que les autres expéditions, cependant ce supplément de cout est compensé par :²
 - **La rapidité** : cette option facilite la gestion des requêtes urgentes.
 - **La sécurité** : c'est le moyen de transport le plus sûr, affichant le plus bas nombre d'accidents documentés.
 - **La cohérence** : la présence constante des lignes régulières facilite une planification efficace des flux de transport.
 - **La fiabilité** : grâce à de strictes règlementations qui garantissent une bonne traçabilité du fret aérien, l'avion s'impose comme le mode de transport le plus fiable.

Figure N°4: Les différents modes de transport internationales.



Source : Les différents modes de transport en logistique, consulté le 12/03/2025, à 9 :18.

3.3 Les documents du commerce international

Les documents relatifs au commerce international permettent au vendeur de prouver qu'il a Respecté toutes les obligations qui lui correspondaient. C'est également une garantie pour

¹ Moïse(D), Logistique et transport international de marchandises - Guide pratique Edition 2013, p.172.

² Muriel Blondy « Logistique et transport International »2020, p. 123.

l'acheteur d'avoir à sa disposition tous les éléments indispensables à la bonne réalisation de l'importation, et garantie que les produits ont été envoyés.¹

L'importateur pourra être assuré, grâce à l'obtention de certains documents, que les quantités expédiées et la qualité des biens correspondent bien aux accords établis. De ce fait, nous pouvons classer les documents couramment utilisés dans le domaine du commerce international en quatre catégories essentielles :

- Les documents de prix
- Les documents de transport
- Les documents annexes.

A. Les documents de prix : Les documents de prix incluent des informations concernant l'acquéreur et le fournisseur (dénomination sociale, localisation, etc.), sur les produits (type, volume, poids...) ainsi que sur les tarifs (individuels, globaux...) et les modalités de vente (incoterms appliqués, FOB, CFR etc.), Les documents de prix comprennent :

- La facture provisoire ou pro forma.
- La facture commerciale.
- La facture consulaire.
- La note de frais

La facture pro forma constitue une première étape. Elle représente une proposition commerciale adressée par le fournisseur à l'acheteur. Bien qu'elle ne crée aucun engagement contractuel, elle permet à l'acheteur de disposer des informations nécessaires pour initier certaines démarches administratives, notamment la domiciliation bancaire de l'opération. Il s'agit en réalité d'un devis temporaire servant de base à la réflexion et à la négociation.

Une fois la commande confirmée, l'acheteur reçoit la facture commerciale finale, également appelée facture définitive. Ce document formalise la transaction commerciale entre les deux parties et constitue un élément essentiel pour le traitement bancaire et douanier. Elle permet notamment de réaliser la domiciliation de l'opération d'importation, ce qui officialise la relation contractuelle.

Dans certains pays, une facture consulaire est exigée. Elle correspond à la facture commerciale, mais visée par le consulat du pays importateur situé dans le pays du fournisseur. Ce visa vise à authentifier l'origine des marchandises et à garantir la conformité des documents. Elle offre également une forme de contrôle préalable avant l'expédition.

Enfin, la note de frais peut être sollicitée par l'acheteur auprès du fournisseur. Ce document complémentaire détaille l'ensemble des coûts additionnels (transport, assurance, manutention, etc.) qui s'ajoutent au prix initial des marchandises, offrant ainsi une transparence totale sur le montant final de l'opération.

¹ [Documents Du Commerce International | PDF | Connaissance | Transport](#), consulté le 28/02/2025, à 12 :06.

B. Les documents de transport : Les documents de transport jouent un rôle essentiel dans le processus logistique, car ils prouvent que la marchandise a bien été confiée au transporteur. Ces documents varient selon le mode de transport utilisé.

- **Le connaissance maritime (Bill of Lading - B/L) :** Le connaissance maritime est le document principal utilisé dans le transport maritime. Il est délivré par la compagnie maritime et signé par le capitaine du navire.¹ Ce document remplit trois fonctions :
 - Il confirme que la marchandise a été embarquée.
 - C'est le titre de propriété des marchandises.
 - Il constitue la preuve du contrat de transport.

La forme la plus courante est le B/L "à ordre", permettant la cession de la marchandise à un Tiers.

- **La lettre de transport aérien (LTA) :** La LTA est utilisée pour le transport par avion. Elle est émise par la compagnie aérienne ou un agent habilité. Contrairement au connaissance maritime, elle n'est pas négociable, Même en cas de perte ou d'erreur sur le document, le Transporteur reste responsable dès qu'il prend en Charge la marchandise. Il existe deux types de LTA :
 - **Neutre :** sans indication précise du transporteur.
 - **Compagnie :** avec les informations préremplies du transporteur.

Dans le cas de groupage aérien, les transitaires regroupent plusieurs envois pour réduire les coûts de fret.

- **La lettre de transport routier (LTR) :** La LTR est le document utilisé pour le transport par route. Elle est généralement établie par le transporteur. Ce document confirme la prise en charge de la marchandise et son expédition. Comme la LTA, elle n'est pas négociable et ne donne pas droit à la propriété de la marchandise.
- **La lettre de transport ferroviaire (LTF) :** Dans le transport par train, une LTF est émise. C'est aussi un document non négociable, qui Peut inclure une certification du poids par les services ferroviaires. Elle atteste que la marchandise a bien été envoyée par voie ferroviaire.

C. Les documents annexes : Dans certains cas, l'importation de marchandises nécessite des documents complémentaires Appelés documents annexes. Ils permettent de garantir la conformité des produits avec les exigences contractuelles, réglementaires ou sanitaires.

¹ Rachid(O), « gestion des opérations imports export »2007, p160-170.

- **Le certificat de poids**, parfois désigné sous le nom de note de poids, précise avec exactitude le poids net et brut des marchandises, les conditions d'emballage ainsi que les références associées à la facture commerciale. Il permet à l'acheteur de vérifier la conformité des livraisons par rapport aux termes de la commande initiale.
- **Le certificat d'origine** est un document douanier indispensable qui atteste du pays de fabrication ou de production des biens. Il est requis notamment lorsque les marchandises proviennent d'un État ne bénéficiant pas d'accord commercial préférentiel avec le pays importateur, ou lorsque le produit concerné est exclu du champ d'application d'un accord existant.
- **Le certificat d'inspection**, quant à lui, est établi par un organisme spécialisé, souvent désigné par l'importateur. Il contient les observations faites sur les marchandises, que ce soit à l'usine, en entrepôt ou au moment de leur chargement, et repose sur des consignes strictes fournies à l'organisme de contrôle.
- **Le certificat de circulation** accompagne les marchandises échangées au sein d'un espace économique commun, tel que l'Union Européenne ou les pays partenaires d'accords préférentiels. Il permet à l'importateur de bénéficier de réductions ou d'exonérations des droits de douane.
- **Le certificat de qualité** atteste, quant à lui, que les produits importés respectent un système d'assurance qualité conforme aux normes en vigueur, souvent internationales. Ce certificat est délivré par un organisme tiers accrédité, garantissant ainsi l'impartialité de l'évaluation.
- **Le certificat d'analyse** fournit les résultats d'examens techniques ou chimiques réalisés sur les produits importés. Généralement délivré par un laboratoire ou un organisme de contrôle, il répond à une exigence spécifique de l'importateur, notamment pour les produits alimentaires, pharmaceutiques ou industriels.
- **Le certificat sanitaire, vétérinaire ou phytosanitaire** concerne les marchandises d'origine animale, végétale ou destinées à la consommation humaine. Établi par un service vétérinaire ou un organisme agréé, il certifie la conformité des produits aux normes sanitaires du pays de destination et garantit leur innocuité pour la santé publique.

Conclusion du chapitre 02

Ce deuxième chapitre a permis de mettre en évidence l'importance stratégique du lait en poudre dans le commerce agroalimentaire mondial et dans l'approvisionnement national algérien. L'analyse du marché international montre une croissance soutenue de la demande, portée par les besoins des industries alimentaires et par les changements des modes de consommation, notamment dans les pays en développement.

Le lait en poudre apparaît ainsi comme un produit clé pour assurer la continuité de l'offre alimentaire en dépit des contraintes logistiques et des défis climatiques.

En Algérie, bien que les efforts de diversification économique se multiplient, la dépendance aux importations de produits laitiers, et notamment de PDL, demeure élevée. Le processus d'importation est encadré par des règles précises visant à assurer la qualité des produits importés et à protéger la production nationale.

Toutefois, les défis liés à la volatilité des prix, aux exigences logistiques et aux normes de qualité imposent aux entreprises algériennes une vigilance constante et une capacité d'adaptation permanente.

Dans ce contexte, il est crucial de repenser les stratégies d'importation en privilégiant des approvisionnements sécurisés, diversifiés et compétitifs, tout en développant des filières locales plus performantes pour renforcer l'autosuffisance alimentaire du pays.

***Chapitre 03 : Etude de cas-
Analyse du processus
d'importation de LACTALIS
Algérie***

Introduction du chapitre 03

Dans le cadre de ce travail, il est essentiel de compléter l'étude théorique par une approche pratique qui permet de mieux comprendre la réalité du terrain. Ce chapitre est donc consacré à l'analyse d'un cas réel, à travers l'exemple de Lactalis Algérie, une entreprise agroalimentaire majeure spécialisée dans la production et la distribution de produits laitiers.

La première partie de ce chapitre revient sur la présentation générale de l'entreprise, son organisation, son positionnement sur le marché algérien ainsi que ses principales activités.

La suite du chapitre s'appuie sur une méthodologie basée principalement sur des entretiens semi-directifs menés avec les responsables des départements concernés : achats, qualité, et logistique-import. Ces entretiens ont permis de collecter des informations précises sur les pratiques de l'entreprise, les étapes clés de son processus d'importation, les critères de sélection des fournisseurs, ainsi que les contraintes rencontrées.

Enfin, une analyse des données issues de ces échanges est proposée, afin de mieux comprendre les choix stratégiques de l'entreprise, les enjeux logistiques et les impacts sur la qualité et les coûts. Ce travail pratique vise également à formuler des recommandations concrètes pour améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement dans un contexte marqué par de nombreuses contraintes économiques et réglementaires.

Section 01 : Présentation de l'entreprise LACTALIS CELIA ALGERIE

1.1 Historique et évolution du groupe

Le Groupe Lactalis a été fondé en 1933 par André Besnier à Laval, en France. Le groupe Lactalis est une entreprise familiale, il a connu une expansion progressive grâce à une stratégie axée sur la diversification des produits laitiers et l'internationalisation. Aujourd'hui, Lactalis est devenu un acteur incontournable de l'industrie agroalimentaire mondiale.

Lactalis se positionne comme le premier groupe laitier mondial, sur le marché de fromage et le deuxième groupe mondial du marché du lait de consommation. Il est également le deuxième groupe français en termes de chiffre d'affaires. Le groupe emploie environ 85 500 collaborateurs dans le monde répartis dans 270 sites industriels à travers le monde répartis sur 51 pays et réalise un chiffre d'affaires annuel de 28.3 milliards d'euros.¹

Figure N°5: Les chiffres clés du groupe Lactalis



Source : <https://www.lactalis.com/fr/rapport2023/#page=7>, consulté le 07/05/2025, à 8 :50.

1.3 Activités principales et gamme de produits du groupe

Le groupe Lactalis intervient dans la fabrication et la commercialisation de produits laitiers variés, valorisant le lait sous toutes ses formes :

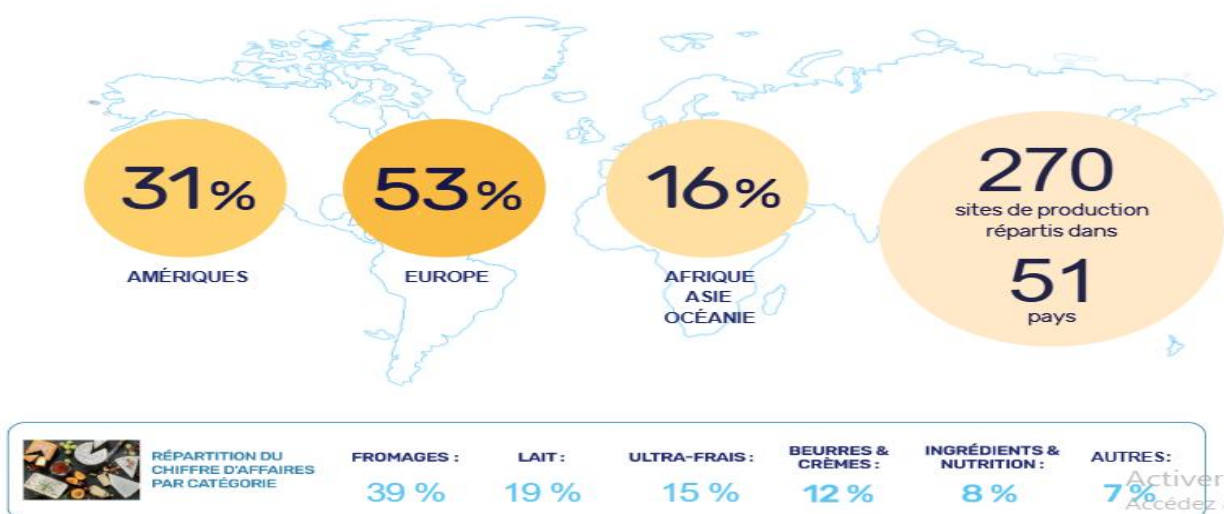
- **Fromages** : représentant 39 % du chiffre d'affaires, avec des marques emblématiques telles que Président, Galbani, Société, et Roquefort.
- **Laits de consommation** : 19 % du chiffre d'affaires, notamment avec la marque Lactel.

¹ [Le Groupe Lactalis - Lactalis](https://www.lactalis.com/fr/rapport2023/#page=7), consulté le 07/05/2025, à 8 :44.

- **Produits ultra-frais** : yaourts, desserts lactés, crèmes, représentant 16 % du chiffre d'affaires, incluant des marques comme La Laitière, Yoco, et Sveltesse.
- **Beurres et crèmes** : 12 % du chiffre d'affaires, avec des marques telles que Bridel et Président.
- **Ingrédients laitiers et nutrition** : 9 % du chiffre d'affaires, fournissant des ingrédients pour l'industrie agroalimentaire et des produits de nutrition spécialisée, tels que le lait infantile et la nutrition médicale.

L'engagement du groupe envers la qualité se traduit par des normes strictes en matière de sécurité alimentaire et de qualité organoleptique, alignées sur les certifications internationales telles que FSSC 22000 et ISO 22000. Cette exigence vise à offrir aux consommateurs des produits sains, savoureux et accessibles, tout en assurant la conformité aux réglementations locales et internationales. Le Groupe Lactalis se distingue par sa capacité à offrir une gamme diversifiée de produits laitiers de haute qualité, répondant aux besoins variés des consommateurs à travers le monde, tout en maintenant des standards élevés en matière de sécurité et de durabilité.

Figure N°6: Répartition des produits du groupe Lactalis



Source : <https://www.lactalis.com/fr/rapport2023/#page=7>, consulté le 07/05/2025, à 8 :15.

1.4 Présentation de Lactalis Algérie

1.4.1 Historique de l'implantation en Algérie

La société Celia Algérie a été fondée en 1990 sous la forme d'une entreprise étatique connue sous le nom de GIPLAIT (ou ONALAIT). En 2007, l'entreprise a été reprise par deux actionnaires : le groupe français Lactalis et la société algérienne Soummam. Depuis 2013, le groupe Lactalis fait l'acquisition de toutes les actions de Soummam. La nouvelle entité regroupe les activités du frais et du sec, faisant de Celia Algérie une société à capitaux

entièrement privés. Les propriétaires actuels sont M. François Gillet et M. Mohamed Berkouk. La laiterie de Béni-Tamou constitue la première implantation industrielle du groupe Lactalis en Algérie. Ce site multi-catégories fabrique plusieurs types de fromages (pâte molle, camembert, brie), du fromage fondu sous la marque Président, ainsi que du lait et des produits ultra-frais sous la marque Lactel. Par ailleurs, le groupe commercialise également du lait en poudre sous la marque Célia, ainsi que du beurre, de la crème et des fromages importés, principalement de France.

L'entreprise emploie un effectif de 666 salariés répartis sur son site de production et la direction générale, sur l'ensemble de ses directions : direction usine, direction collecte, direction supply-chain, direction IT..., l'organisation repose sur un modèle industriel structuré, répondant aux standards du groupe Lactalis en matière de gestion, d'hygiène, de sécurité et de qualité.

Figure N°7: Présentation de l'historique et chiffres de Lactalis Algérie.



Source : flyer de présentation fournis par l'entreprise d'accueil

Un aperçu global de l'entreprise est présenté dans le tableau ci-dessous

Tableau N° 3: Fiche représentative de l'entreprise

Nom commercial	Celia Algérie
Type de l'entreprise	Multinationale
Statut juridique	Société à Responsabilité Limitée (SARL)
Gérants	DOUARRE Emmanuel/ Sakker redouane
Date de fondation	2007
Capital social	500 000 000 000 DA
Siège social	Rue des frères ZEDRI, Béni Tamou – Blida, 09040, Algérie.
Superficie du site industriel	07 hectares
Effectif total	395 employés.
Secteur	Agroalimentaire
Activités de l'entreprise	Production et transformation laitière
Certification	HACCP

Source : Elaboré par nos soins.

1.4.2 Les marques représentées

En Algérie, Lactalis commercialise plusieurs marques phares du groupe :

- **Président** : fromages, crème, beurre.
- **Lactel** : lait liquide et produits ultra-frais.
- **Celia** : lait en poudre et lait infantile.

1.4.3 Gamme de produits fabriqués et distribués en Algérie

L'usine de Lactalis Algérie, dispose de plusieurs ateliers de production spécialisés, chacun dédié à une catégorie spécifique de produits. Cette organisation permet de couvrir une large gamme adaptée au marché local. Les principaux ateliers de production sont :

- ❖ **Atelier pâte molle** : dédié à la fabrication de fromages à pâte molle comme le camembert.
- ❖ **Atelier PDL** : réception, stockage et utilisation du lait en poudre pour la reconstitution du lait liquide ou l'incorporation dans d'autres produits.
- ❖ **Atelier REPC (Réception, Écrémage, Pasteurisation, Conditionnement)** : concerne le traitement du lait pour la fabrication de lait pasteurisé conditionné, lait frais, l'ben, etc.
- ❖ **Atelier fromage fondu** : destiné à la fabrication de différentes variétés de fromages fondus.

La gamme de produits fabriqués à Béni Tamou est très diversifiée. Elle comprend :

- Du lait pasteurisé conditionné.

- Du lait frais.
- Des fromages fondus.
- Du camembert et autres fromages à pâte molle.
- De la crème fraîche.
- Du beurre.
- Du l'ben, du jelly.
- Des pâtes fraîches et diverses préparations alimentaires.
- Du cherbet.

Les produits de Celia Algérie sont commercialisés à travers un réseau national de distribution incluant les grandes surfaces, les superettes, ainsi que les pharmacies pour la gamme de nutrition infantile.

Figure N°8: Gamme de produits laitiers fabriqués par Lactalis Algérie



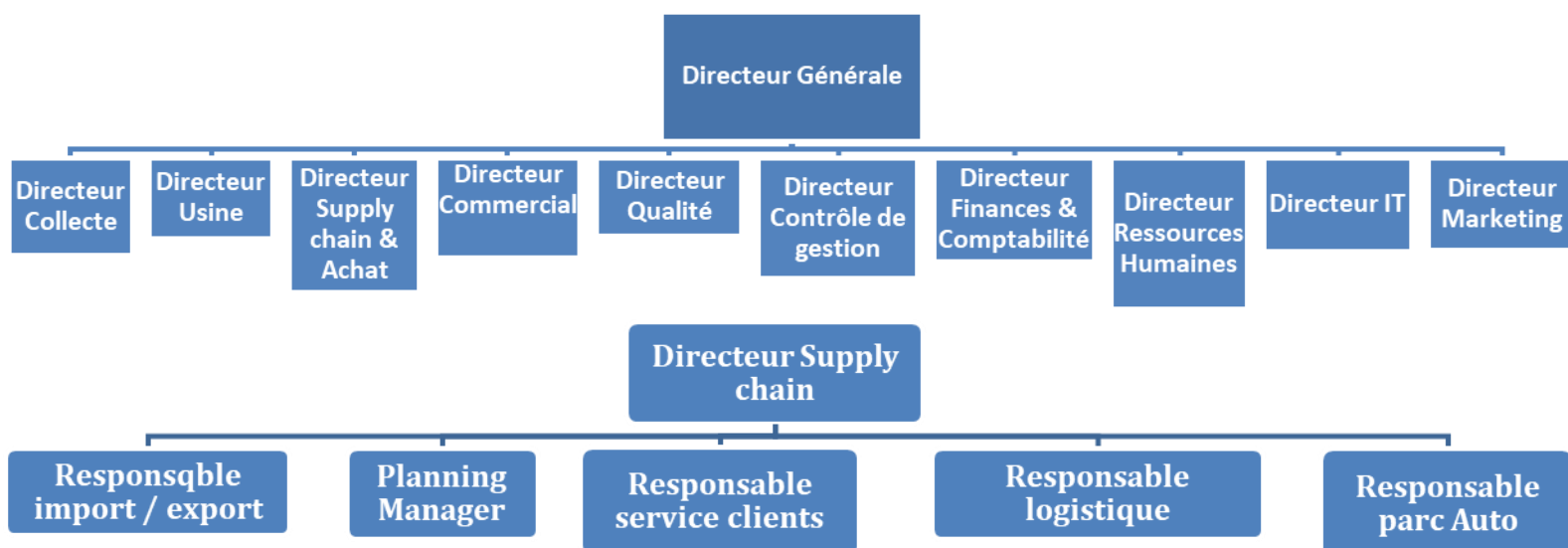
Source : Planche de produits fournis par l'entreprise d'accueil.

1.4.4 Description de l'organigramme et des départements

Dans cette sous-section nous allons présenter l'organigramme structurel de l'entreprise d'accueil, plus précisément celui de sa direction générale, ainsi que des différents départements qui y sont rattachés. Cette représentation permet de visualiser la hiérarchie fonctionnelle de l'organisation, les lignes de responsabilité, ainsi que la répartition des principales fonctions au sein de l'entreprise.

1.4.4.1 Présentation de l'organigramme de l'entreprise d'accueil

L'organigramme ci-dessous présente la structure organisationnelle de l'entreprise ainsi que la répartition de ses principaux départements.

Figure 9: organigramme de l'entreprise d'accueil

Source : organigramme fournis par l'entreprise d'accueil

Cet organigramme reflète une structure organisationnelle claire et bien définie, axée sur une répartition fonctionnelle des responsabilités au sein de l'entreprise. Placé sous l'autorité du Directeur Général, chaque département joue un rôle stratégique, notamment la Supply Chain, qui est subdivisée en plusieurs fonctions opérationnelles essentielles : import/export, planification, service client, logistique et gestion du parc automobile. Cette structuration met en évidence l'importance accordée à l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement dans un secteur aussi sensible que l'agroalimentaire, où la coordination entre les services est cruciale pour assurer la disponibilité des produits et la satisfaction client.

1.4.4.2 Présentation des directions de l'entreprise d'accueil

L'entreprise Lactalis Algérie s'articule autour de neuf directions principales, chacune jouant un rôle stratégique et complémentaire dans la réalisation des objectifs industriels, commerciaux et organisationnels de la société. Ces entités collaborent étroitement pour garantir l'efficacité opérationnelle et le développement durable de l'entreprise dans un secteur concurrentiel.

Direction de l'usine : Cette direction supervise l'ensemble des activités de production au sein des unités industrielles. Elle coordonne les équipes de fabrication, optimise les processus de production et veille à atteindre les objectifs fixés en termes de qualité, de volume et de respect des délais, tout en maintenant des normes élevées de sécurité et d'efficacité.

- **Direction de la collecte** : Responsable de la gestion logistique de la collecte des matières premières, principalement le lait cru, cette direction assure une coordination fluide avec les fournisseurs locaux et garantit la continuité des approvisionnements vers les sites de production, tout en respectant les exigences de qualité et de traçabilité.
- **Direction supply chain et achats** : Pivot central de la chaîne logistique, cette direction gère l'approvisionnement en matières premières, les services nécessaires à la production, ainsi que les opérations d'importation et d'exportation. Elle optimise la gestion des stocks, coordonne les flux logistiques et négocie avec les fournisseurs pour assurer un approvisionnement fiable et économique.
- **Direction commerciale** : En charge des activités de vente, cette direction développe les relations avec les clients, négocie les contrats commerciaux et met en œuvre la stratégie de développement des parts de marché, tout en veillant à aligner les actions commerciales sur les objectifs stratégiques de l'entreprise.
- **Direction marketing** : Cette direction élabore des stratégies marketing fondées sur une analyse approfondie des besoins des consommateurs et des dynamiques du marché. Elle conçoit des campagnes de communication et des initiatives promotionnelles visant à renforcer la visibilité et l'attractivité des produits de l'entreprise.
- **Direction du contrôle de gestion** : Chargée de l'élaboration des budgets prévisionnels, cette direction suit et analyse les performances économiques et financières de l'entreprise. Elle identifie les écarts par rapport aux objectifs et propose des mesures correctives pour optimiser la rentabilité et la performance globale.
- **Direction finance et comptabilité** : Cette direction gère les finances de l'entreprise, incluant la comptabilité générale, la planification budgétaire, le suivi des flux financiers et le respect des obligations légales et fiscales, contribuant ainsi à la stabilité financière de l'organisation.
- **Direction des ressources humaines** : Responsable de la gestion du capital humain, cette direction supervise le recrutement, la formation, l'administration du personnel et la mise en œuvre de politiques RH favorisant le développement des compétences et le bien-être des employés.
- **Direction des technologies de l'information (IT)** : Cette direction assure la gestion, la maintenance et l'évolution des systèmes d'information. Elle joue un rôle clé dans la sécurisation des données et la digitalisation des processus, soutenant ainsi l'efficacité opérationnelle de l'ensemble des départements.

Dans le cadre de mon stage de fin d'études, j'ai eu l'opportunité d'intégrer Lactalis Algérie, où j'ai mené une série d'entretiens professionnels et d'observations auprès de trois

départements stratégiques : la direction des achats, la supply chain, et le département qualité. L'objectif principal de ce stage était de recueillir des informations concrètes en lien avec mon sujet de mémoire portant sur l'importation de la PDL et la gestion de sa chaîne d'approvisionnement.

Mon passage au sein de la direction des achats m'a permis de mieux comprendre les processus d'approvisionnement internationaux, les critères de sélection des fournisseurs, les contraintes liées aux délais, aux prix, ainsi que les enjeux contractuels. Du côté de la supply-chain, j'ai obtenu des éclairages sur l'organisation logistique, les modes de transport, le rôle des Incoterms, ainsi que les défis rencontrés lors des opérations d'importation, notamment au niveau du dédouanement.

En parallèle, les échanges avec le département qualité m'ont permis de comprendre les exigences strictes imposées aux produits laitiers importés, les protocoles de contrôle et de validation des matières premières, ainsi que les critères techniques utilisés dans la sélection des fournisseurs.

Bien que mon rôle n'ait pas été opérationnel, cette immersion m'a offert une compréhension concrète du fonctionnement des différents services impliqués dans la chaîne d'approvisionnement de Lactalis Algérie. Elle a également enrichi la dimension pratique de mon travail de recherche, en mettant en lumière la complexité des processus industriels et des décisions organisationnelles.

1.5 Aperçu du marché d'importation de la poudre de lait en Algérie

Au cours des quinze dernières années, l'Algérie a connu une augmentation de ses importations de la PDL, passant de 114 000 tonnes en 2009 à 221 000 tonnes en 2023. Cette hausse a été associée à une montée notable du prix moyen de la tonne, qui est passé de 209 000 DZD à 536 000 DZD. Cela a provoqué une majoration de la dépense d'importation, s'élevant à 769 millions de dollars en 2023 comparé à 482 millions en 2009. La filière lait représente aujourd'hui environ 20 % de la facture nationale de consommation. Malgré les efforts de soutien financier de l'État, estimés à près de 800 milliards de dinars entre 2009 et 2023, la filière demeure fortement dépendante du marché international, avec un taux de dépendance évalué à 60 %, et pouvant atteindre 85 % si l'on inclut les autres intrants importés. Sur le plan institutionnel, l'Office national interprofessionnel du lait (ONIL) assure 46 % des besoins en PDL, tandis que les usines privées, dont Giplait (acteur public majeur) et Célia Algérie (filiale du groupe Lactalis), importent les 54 % restants. Ces opérateurs transforment la poudre en lait liquide ou en produits dérivés (yaourts, fromages...).¹

Cependant, ces dernières années, des efforts ont été faites pour limiter cette dépendance. Une avancée majeure a été enregistrée en mai 2024, avec le lancement de la production et de la commercialisation du lait de vache subventionné. Depuis cette date, 68 millions de litres ont été produits au niveau national, ce qui a permis de réduire la facture d'importation. La PDG

¹Article publié par AMEL.H, le 16 décembre 2024, <https://www.algerie360.com/filiere-lait-une-dependance-excessive-aux-importations-met-en-peril-la-production-locale/>, consulté le 04/04/2025, à 14 :32.

de Giplait, Samah Lahlouh, a souligné que la commercialisation du lait de vache « a permis d'économiser une quantité considérable de PDL, et de réduire la facture d'importation de plus de 17 millions de dollars »¹, soulignant ainsi que la mise sur le marché de ce lait en sachet partiellement écrémé, vendu au prix réglementé de 25 dinars, a permis d'économiser des quantités importantes de PDL et de générer des économies notables pour le Trésor public.

Le ministre de l'Agriculture, Youcef Cherfa, a par ailleurs annoncé que cette production sera généralisée à l'ensemble des laiteries, y compris privées, ce qui laisse espérer une réduction progressive de la dépendance aux importations.

Enfin, l'Algérie attend beaucoup des projets en cours, notamment la méga-ferme de production laitière de la société qatarie Baladna, implantée dans la wilaya d'Adrar, qui devrait encore renforcer la production nationale et contribuer à alléger la facture extérieure.

Tableau N°4: Analyse SWOT du groupe Lactalis

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Large Portefeuilles de marques reconnues. • Présence géographique étendue sur le territoire algérien. • Système de traçabilité rigoureux et conformité aux normes de qualité. • Logistique bien structuré et efficace 	<ul style="list-style-type: none"> • Marges bénéficiaires soumises à une forte pression. • Dépendance importante aux fluctuations du prix international du lait. • Fluctuations de l'image en période de crises.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de la présence et de la communication sur les réseaux sociaux. • Expansion sur les marchés émergents, notamment en Afrique et en Asie. • Développement des produits alternatifs (bio, sans lactose, végétaux). 	<ul style="list-style-type: none"> • Concurrence de plus en plus intense, y compris locale. • Volatilité des prix des matières premières. • Durcissement des normes environnementales et réglementaires.

Source : <https://www.aidebtsassurance.com/analyse/analyse-swot-lactalis/>, consulté le 15/05/2025, à 22 :23.

Section 02 : Présentation de la démarche méthodologique de la recherche

¹ [L'Algérie réduit sa facture d'importation de 17 millions de dollars grâce au lait de vache subventionné - L'express DZ](#), consulté 04/04/2025, à 15 :20.

Afin de répondre aux objectifs de cette étude portant sur les pratiques d'importation de PDL chez Lactalis Algérie, une démarche méthodologique rigoureuse a été adoptée. En sciences de gestion, deux principales approches sont généralement mobilisées : la méthode quantitative, orientée vers la mesure et l'analyse statistique de données chiffrées, et la méthode qualitative, centrée sur la compréhension en profondeur des phénomènes à travers des données non numériques. Le choix entre ces deux approches dépend de la nature de la problématique, des objectifs de recherche, ainsi que du contexte d'étude.

2.1 Présentation des méthodes de recherche

Avant d'approfondir la méthode retenue pour cette étude, il est important de présenter brièvement les principales méthodes possibles en matière de recherche.

2.1.1 Description de la méthode de recherche quantitative

La méthode quantitative vise à mesurer des phénomènes à travers des données chiffrées. Elle permet de valider des hypothèses et de généraliser des résultats à partir d'un échantillon représentatif. Elle repose sur une approche structurée et standardisée.

➤ **Principaux outils de la méthode quantitative :** Il existe plusieurs méthodes de recherche quantitative, notamment :

- **Questionnaires fermés :** contenant des questions à choix multiples, échelles de Likert, etc.
- **Sondages :** pour recueillir des opinions sur une large échelle.
- **Analyse statistique :** avec des logiciels comme SPSS, Excel ou R.
- **Tests statistiques :** ANOVA, régressions, corrélations, etc.

2.1.2 Description de la méthode de recherche qualitative

La recherche qualitative se distingue par sa capacité à produire et analyser des données descriptives telles que des propos écrits ou oraux, ainsi que l'observation des comportements. Elle se concentre sur le sens et l'interprétation d'un phénomène, en se basant sur des données difficilement quantifiables.

Toutefois, cela n'exclut pas l'utilisation de chiffres ou de statistiques, mais ceux-ci n'ont pas la priorité dans cette approche. Cette méthode permet de mieux comprendre les opinions et les perceptions des responsables de Lactalis Algérie quant à l'impact de leurs processus d'importation de PDL, ce que l'étude quantitative n'aurait pas permis de cerner de manière aussi détaillée.¹

¹ KAKAI, (K) : Contribution à la recherche qualitative, cadre méthodologie de rédaction de mémoire, Université de Franche-Comté, Février 2008.

➤ **Principaux outils de la méthode qualitative :**

a) Entretien : L'entretien est un processus de communication entre deux personnes, conçu pour recueillir des informations qualitatives. Il diffère du questionnaire, car il permet de rapporter et d'analyser chaque description fournie par l'interlocuteur. Selon les problématiques et les hypothèses de notre recherche, il s'agit de recueillir des informations qui peuvent être classées et analysées pour répondre à nos questions.

- **Entretien directif :** L'enquêteur pose une série de questions prédéfinies, avec peu de place pour les réponses ouvertes.
- **Entretien semi-directif :** L'enquêteur dispose d'un guide de thèmes à aborder, mais laisse une certaine liberté dans l'ordre et la formulation des questions, offrant ainsi un équilibre entre structure et flexibilité.
- **Entretien libre :** L'entretien se déroule de manière totalement ouverte, permettant à l'interviewer de s'exprimer librement sur des sujets variés, souvent sur des récits de vie.

b) Observations : des pratiques, des comportements, dans leur contexte réel.

c) Analyse de contenu : étude de documents, discours ou réponses ouvertes.

d) Focus groups : discussion en groupe autour d'un thème spécifique.

e) Étude de cas : approfondissement d'un cas réel à travers diverses sources d'information.

2.2 Présentations de la démarche méthodologique suivie par la recherche

Dans le cadre de cette étude, nous avons opté pour une démarche qualitative, jugée la plus pertinente compte tenu de la nature exploratoire du sujet, qui nécessite une compréhension fine des pratiques internes, des arbitrages stratégiques, et des contraintes spécifiques à l'importation de PDL chez Lactalis Algérie. Ce choix méthodologique repose sur plusieurs avantages clés :

- Il permet de comprendre des logiques de décision complexes propres aux différents départements impliqués (achats, logistique, qualité).
- Il facilite la collecte d'avis détaillés et nuancés de la part des acteurs directement concernés.
- Il donne accès à une exploration approfondie des processus dans leur réalité quotidienne, au-delà des procédures formelles.

L'entretien et l'analyse des résultats sont les outils les plus adaptés pour notre étude, permettant de recueillir des données qualitatives précieuses.¹

¹ LEFEVRE(N) : Méthodes et techniques d'enquête, Master 1 SLEC, p1-6.

Pour collecter les données, nous avons choisi la méthode de l'entretien semi-directif, un outil souple qui allie rigueur et liberté d'expression. Il permet d'aborder des thèmes prédéfinis tout en laissant aux répondants la possibilité d'apporter des précisions, des exemples, et de partager leur expérience de manière libre et ouverte.

2.2.1 Élaboration et structure du guide d'entretien

Le guide d'entretien est un outil essentiel qui facilite l'échange et le déroulement de l'entretien. Il comprend les thèmes sur lesquels reposent les questions et permet d'organiser les réponses de manière facile pour l'analyse.

Un guide d'entretien structuré a été élaboré, en cohérence avec les objectifs de recherche. Il comporte **25 questions** réparties en **5 axes thématiques** couvrant l'ensemble du processus d'importation :

- 1) **Axe 1 : Processus d'approvisionnement de la PDL** (Besoins, demande interne, planification, fournisseurs, coordination interservices)
- 2) **Axe 2 : Contrôle qualité** (Critères physico-chimiques et microbiologiques, conformité, tests en laboratoire, décisions de rejet ou d'acceptation)
- 3) **Axe 3 : Logistique et importation** (Choix du mode de transport, Incoterm, prestataires logistiques, suivi maritime, coordination douane)
- 4) **Axe 4 : Coûts, risques et obstacles** (Coûts directs et indirects, non-conformités, pénalités, retards, risques externes)
- 5) **Axe 5 : Stratégie d'achat et rapport qualité/prix** (Stratégie de Sourcing, négociation, contrat, rapport qualité/coût, dépendance import)

Ce découpage permet d'avoir une vision globale et structurée des différentes dimensions de la problématique étudiée.

2.2.2 Déroulement des entretiens et objectifs

Les entretiens ont été menés en présentiel, en fonction de la disponibilité des interlocuteurs, et ont permis d'explorer en profondeur les pratiques internes, les contraintes rencontrées ainsi que les leviers d'optimisation du processus d'importation. L'analyse des données a été réalisée à travers une analyse thématique visant à identifier les récurrences, les divergences et les logiques d'action propres à chaque service interrogé. Cette démarche a permis de croiser les points de vue et de mettre en lumière les liens entre les pratiques opérationnelles et les hypothèses posées.

Les entretiens ont été conduits entre février et avril 2025, auprès de six responsables de Lactalis Algérie, répartis entre trois départements principaux : achats, logistique-import et qualité. Chaque entretien a duré en moyenne 35 minutes et a suivi un même guide structuré. **Voir annexe 01 (guide d'entretien semi-directif)**

L'objectif principal des entretiens menés avec les responsables des départements Achats, Qualité et Logistique de Lactalis Algérie était de recueillir des informations précises, fiables et actualisées sur le processus d'importation de la PDL, depuis la sélection des fournisseurs jusqu'à la réception du produit sur le territoire national. Ces entretiens ont permis de mieux comprendre les pratiques internes de l'entreprise, les critères de décision utilisés, les contraintes rencontrées, ainsi que les mécanismes de contrôle mis en place à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement.

Tableau N°5 : Profil des personnes interrogées

Individus	Nom et prénom	Profession	La date de l'entretien
01	BRIBER DJENAT	Responsable import	13/02/2025
02	AMEL HADJ BOUSSAD	Responsable achats indirects	20/02/2025
03	BENSAIBI CHOUROUK	Coordinatrice qualité	24/02/2025
04	BENCHERKI RAFIK	Responsable production poudre de lait	12/03/2025
05	AIT TAHAR ZAKARIA	Responsable des Approvisionnement	14/04/2025
06	TEBIBEL AIMAD	Coordinateur Supply et import	23/04/2025

Source : élaboré par nos soins

Le choix des personnes interrogées a été réalisé selon un échantillonnage raisonné, en cohérence avec la nature exploratoire de la recherche et les objectifs visés. Les entretiens ont été menés auprès de responsables directement impliqués dans les différentes étapes du processus d'importation de la PDL chez Lactalis Algérie, notamment les responsables des services achats, logistique/import et qualité. Ce choix s'appuie sur leur expérience opérationnelle, leur maîtrise des procédures internes et leur connaissance approfondie des contraintes externes (douanières, réglementaires, fournisseurs), ce qui en fait des informateurs clés pour répondre à la problématique étudiée.

Par ailleurs, la saturation des données a été atteinte au terme des entretiens réalisés : les propos recueillis ont présenté un haut niveau de redondance thématique, ce qui indique que les principaux enjeux, pratiques et défis liés à l'importation ont été suffisamment couverts. Dans une démarche qualitative, la richesse des informations prime sur le nombre d'interviewés, et dans ce cas précis, le croisement des points de vue des trois pôles essentiels (approvisionnement, qualité, logistique) a permis d'atteindre une compréhension complète du phénomène étudié.

Section 03 : Présentation et analyse qualitative des résultats du cas pratique

Cette section est consacrée à la présentation et à l'analyse qualitative des résultats issus du cas pratique mené au sein de Lactalis Algérie. À travers une série d'entretiens réalisés avec les responsables des départements achats, qualité et logistique-import, nous avons pu recueillir des données riches et concrètes sur les pratiques d'approvisionnement, les critères de sélection des fournisseurs, ainsi que les contraintes opérationnelles rencontrées dans le cadre de l'importation de la PDL

3.1 Présentation détaillée des résultats du guide d'entretien

Cette partie présente les résultats issus des entretiens semi-directifs menés auprès des responsables clés de Lactalis Algérie impliqués dans l'importation de la PDL. Ces résultats, recueillis à l'aide d'un guide d'entretien structuré, sont organisés par axes thématiques afin de refléter les dimensions essentielles du processus d'approvisionnement, de la logistique d'importation, du contrôle qualité, ainsi que des stratégies d'achat. La présentation adopte un format synthétique (tableau) pour faciliter la lecture et l'identification des éléments pertinents à analyser par la suite.

1) Axe 1 : Processus d'approvisionnement de la poudre de lait

Tableau N°6: Présentation des résultats de l'entretien pour l'Axe 01.

Axe d'analyse	Interviewé	Passage important (transcription)	Observation
Déclenchement de l'achat	Responsable achats	« <i>Le processus commence toujours par l'analyse des stocks et l'identification du besoin... puis on dépose une demande de dérogation sanitaire auprès du ministère de l'Agriculture.</i> »	La décision d'achat est subordonnée à une autorisation administrative spécifique.
Recherche et sélection des fournisseurs	Responsable achats	« <i>On contacte les fournisseurs habituels à travers des emails/ appels téléphonique ou on lance une consultation pour en trouver de nouveaux si nécessaire avec une comparaison selon plusieurs critères (prix, incoterms, mode de paiement...). Un cahier des charges qualité est alors envoyé.</i> »	Le processus inclut une évaluation technique rigoureuse, surtout pour les nouveaux fournisseurs.
Confirmation de la commande	Responsable achats	« <i>On demande une proforma, on vérifie prix, Incoterms, délais, conditions de paiement... Ensuite on passe la commande, un bon de commande envoyé ou on signe un contrat si c'est un nouveau fournisseur.</i> »	Processus clair et structuré avec vérification approfondie avant validation.

Source : Données issues de nos transcriptions verbatim des entretiens réalisés avec les responsables.

2) Axe 2 : Logistique et importation

Tableau N°7: Présentation des résultats de l'entretien pour l'Axe 02.

Axe d'analyse	Interviewé	Passage important (transcription)	Observation
Transport & Incoterms	Responsable logistique	<i>« Les marchandises sont transporter par voie maritime. L'Incoterm utilisé est généralement CFR... Le fournisseur prend en charge le transport jusqu'au port algérien, nous prenons l'assurance. »</i>	Le choix du CFR optimise la gestion des responsabilités mais nécessite un suivi documentaire strict.
Documents requis	Responsable logistique	<i>« Il faut la facture, le connaissance, certificat sanitaire, d'analyse, Halal, etc. »</i>	Liste exhaustive de documents : Une simple erreur ou un manquement peut bloquer le processus douanier.
Dédouanement	Responsable logistique	<i>« La douane vérifie la quantité, l'origine, les résultats des analyses... La moindre non-conformité bloque la libération. »</i>	Processus de dédouanement strict mais long et exigeant, nécessitant une conformité rigoureuse à la réglementation.

Source : Données issues de nos transcriptions verbatim des entretiens réalisés avec les responsables

3) Axe 3 : Contrôle qualité

Tableau N°8: Présentation des résultats de l'entretien pour l'Axe 03.

Axe d'analyse	Interviewé	Passage important (transcription)	Observation
Contrôle interne	Responsable qualité	<i>« On prélève 5 sacs au hasard par lot... Les échantillons sont</i>	Échantillonnage représentatif et standardisé, conformité

		<i>analysés au labo interne selon notre cahier des charges. »</i>	rigoureuse aux normes internes.
Contrôle externe	Responsable qualité	<i>« On fait appel à un prestataire externe pour vérifier et comparer les résultats. Cela permet un double contrôle. »</i>	Processus sécurisé grâce à des contrôles multiples, constituant une bonne pratique pour réduire les risques de non-conformité.
Normes qualité	Responsable qualité	<i>« PH : 6,6, densité : 480g/l, acidité : ≤ 1,5 %, humidité : ≤ 4%, mouillabilité : ≤ 1 min, MG : 26%, 0%, absence de coliformes, salmonelle, ... Tout est normé et contrôlé. »</i>	Les critères physico-chimiques et microbiologiques sont très précis, proche des standards européens.

Source : Données issues de nos transcriptions verbatim des entretiens réalisés avec les responsables

4) Axe 4 : Coûts, risques et obstacles

Tableau 9: Présentation des résultats de l'entretien pour l'Axe 04.

Axe d'analyse	Interviewé	Passage important (transcription)	Observation
Surcoûts potentiels	Responsable logistique	<i>« En cas de retard, des frais de franchise portuaire sont facturés après 8 jours... »</i>	La lenteur administrative ou douanière a un impact financier direct.
Risques documentaires	Responsable logistique	<i>« Des erreurs dans le certificat Halal ou d'origine peuvent bloquer l'importation. »</i>	Une exigence documentaire très stricte est imposée afin d'éviter tout risque de blocage.
Raisons de l'importation	Responsable achats	<i>« La production locale est insuffisante, faible en protéines, et plus coûteuse. »</i>	Justification économique claire du recours à l'importation.

Source : Données issues de nos transcriptions verbatim des entretiens réalisés avec les responsables

5) Axe 5 : Stratégie d'achat et rapport qualité/prix

Tableau N°10: Présentation des résultats de l'entretien pour l'Axe 05.

Axe d'analyse	Interviewé	Passage important (transcription)	Observation
----------------------	-------------------	--	--------------------

Diversification géographique	Responsable achats	<i>« On s'approvisionne en Europe et en Amérique du Sud ou du Nord comme Solarec(Belgique), Veronica(pays bas), Lactalis(France), non seulement pour éviter une dépendance à un seul fournisseur, mais également pour limiter les risques de rupture d'approvisionnement en cas d'indisponibilité de la matière première ou d'insuffisance des quantités chez un fournisseur.»</i>	Stratégie prudente face à la volatilité géopolitique et aux restrictions d'importation.
Négociation	Responsable achats	<i>« On négocie des contrats à long terme pour stabiliser les prix... »</i>	Mesure de protection contre les hausses saisonnières ou liées aux taux de change.
Adaptation aux fluctuations	Responsable achats	<i>« On choisit les bonnes périodes d'achat et on évite de confondre prix élevé et qualité. »</i>	Stratégie de veille marché pour optimiser le rapport qualité/prix.

Source : Données issues de nos transcriptions verbatim des entretiens réalisés avec les responsables

❖ Synthèse des axes identifiés

- Le processus d'achat est structuré mais dépendant des autorisations administratives.
- La logistique et le dédouanement sont bien organisés mais sensibles aux erreurs documentaires et aux lenteurs portuaires.
- Le contrôle qualité est rigoureux avec double vérification (interne et externe).
- Les coûts peuvent exploser en cas de blocage douanier ou de retard documentaire.
- La stratégie d'approvisionnement repose sur la diversification et des négociations contractuelles pour protéger le rapport qualité/prix.

3.2 Analyse qualitative détaillée des résultats du guide d'entretien

Pour l'analyse des données issues des entretiens semi-directifs, nous nous sommes inspirés des méthodes d'analyse qualitative utilisées dans des logiciels spécialisés tels que NVivo, RQDA ou Atlas.ti, largement reconnus dans la recherche en sciences sociales. Bien que l'analyse ait été conduite manuellement, elle a suivi les principes fondamentaux de la codification et de la thématization, caractéristiques de ces outils.

La démarche a consisté dans un premier temps à procéder à une lecture attentive et répétée

des transcriptions, afin d'identifier les unités de sens pertinentes. Celles-ci ont ensuite été regroupées en catégories ou codes correspondant à des idées clés ou des éléments récurrents.

Dans un second temps, ces codes ont été organisés autour de thèmes majeurs, représentatifs des grands axes de la problématique, tels que : la structuration du processus d'importation (formalités, acteurs, étapes), la stratégie d'approvisionnement et le rapport qualité/prix (choix des fournisseurs, négociation, diversification), le contrôle qualité et les dispositifs de conformité (normes, procédures de vérification, impacts sur la production), les contraintes et risques logistiques (douanes, retards, documentation, contexte géopolitique).

Cette méthode d'analyse thématique a permis d'organiser les données de manière cohérente et analytique, tout en conservant la richesse et la profondeur des propos recueillis. Elle a facilité le croisement entre les résultats empiriques et les hypothèses de recherche, tout en garantissant la rigueur de l'interprétation.

3.2.1 Analyse qualitative des entretiens (Méthode thématique)

Thème 1 : Structuration du processus d'importation (H1)

Sous-catégorie 1.1 : Formalités et autorisations préalables

- **Passages clés :** « *Le processus commence toujours par l'analyse des stocks, identification des besoins, puis on dépose une demande de dérogation sanitaire auprès du ministère de l'Agriculture.* »
- **Analyse :** Le processus d'approvisionnement est strictement encadré par une procédure administrative, imposant une planification minutieuse et une anticipation des besoins. Cette démarche, bien que structurée, est source de délais importants, car elle dépend d'autorisations gouvernementales.

Sous-catégorie 1.2 : Vérification des conditions commerciales (Incoterms, prix, délais)

- **Passages clés :** « *Une pro-forma est demandée... on vérifie prix, Incoterm, délai de livraison, modalités de paiement.* »
- **Analyse :** La vérification des Incoterms (souvent **CFR**) et des conditions contractuelles est systématique. L'Incoterm choisi répartit bien les responsabilités logistiques, limitant les imprévus liés aux coûts de transport. Cela **soutient H1**, en démontrant une volonté de réduire les risques contractuels.

Sous-catégorie 1.3 : Gestion documentaire et douanière

- **Passages clés :** « *Si un document est manquant ou erroné (certificat d'origine, Halal...), le processus peut être bloqué.* »

- **Analyse** : La fragilité du système documentaire rend le processus vulnérable aux erreurs humaines ou techniques. Cela constitue une zone de surcoûts latents (frais de retard, pénalités portuaires), en contradiction partielle avec l'objectif d'optimisation.

Conclusion partielle H1 : La structuration du processus contribue à maîtriser certains coûts (notamment logistiques), mais les lenteurs administratives et les risques documentaires maintiennent des zones de fragilité.

Thème 2 : Rapport qualité/prix et stratégie d'approvisionnement (H2)

Sous-catégorie 2.1 : Diversification des fournisseurs

- **Passages clés** : « *On importe d'Europe et d'Amérique du Sud ou du nord pour ne pas dépendre d'un seul pays.* »
- **Analyse** : La diversification géographique réduit les risques liés aux embargos, restrictions douanières ou crises géopolitiques. Elle permet également de comparer les offres et de tirer profit des conditions de marché spécifiques à chaque région.

Sous-catégorie 2.2 : Stratégie de négociation

- **Passages clés** : « *On négocie des contrats à long terme pour stabiliser les prix...* »
- **Analyse** : Les contrats à long terme protègent contre la volatilité des prix (due aux taux de change, à la saisonnalité ou aux tensions sur le marché mondial du lait). Cette stratégie est clairement orientée vers une amélioration du rapport qualité/prix.

Sous-catégorie 2.3 : Sélection des fournisseurs sur des critères multiples

- **Passages clés** : « *Prix, qualité, délais de livraison, Incoterms, mode de paiement...* »
- **Analyse** : L'approche multicritères permet d'ajuster les choix fournisseurs à la stratégie globale de l'entreprise, assurant la qualité tout en maîtrisant les coûts. Le critère de qualité reste dominant, ce qui montre une priorité sur la valeur ajoutée finale.

Conclusion H2 : Hypothèse validée. La diversification des fournisseurs et les techniques de négociation renforcent le pouvoir d'achat stratégique de l'entreprise et améliorent le rapport qualité/prix.

Thème 3 : Contrôle qualité et conformité produit (H3)

Sous-catégorie 3.1 : Normes de qualité strictes

- **Passages clés** : « PH, humidité, matière grasse, densité, mouillabilité ... »
« La PDL doit être fluide, homogène, blanche à crème, sans points brûlés. »
- **Analyse** : Lactalis applique un référentiel très précis, conforme aux standards européens et internationaux. Les critères sont définis à la fois sur des bases physico-chimiques, visuelles et microbiologiques.

Sous-catégorie 3.2 : Double contrôle (interne et externe)

- **Passages clés** : « 5 sacs sont prélevés aléatoirement... contrôle en laboratoire interne et par prestataire externe. »
- **Analyse** : La combinaison des contrôles internes et externes permet de garantir la fiabilité des résultats d'analyse et de détecter les anomalies. C'est un système préventif puissant, notamment contre les pertes de rendement à la transformation.

Sous-catégorie 3.3 : Gestion des non-conformités

- **Passages clés** : « Si la douane détecte une non-conformité (humidité, bactéries...), le lot est bloqué. »
- **Analyse** : Les conséquences d'une non-conformité sont sérieuses : blocage douanier, retard de production, coûts logistiques supplémentaires. D'où la rigueur du dispositif de contrôle mis en place.

Conclusion H3 : Hypothèse validée. Le contrôle qualité rigoureux en amont et en aval sécurise l'importation et préserve le rendement industriel et la conformité du produit final.

Tableau N°11: Résumé analytique croisé (Hypothèses VS Résultats).

Hypothèse	État de validation	Résumé analytique
H1 – Structuration du processus d'importation permet la réduction des coûts	Partiellement validée	Le processus est structuré, mais ralenti par la bureaucratie (dérogation, douanes), ce qui engendre des surcoûts (retards, stockage, pénalités).
H2 – Diversification et négociation améliorent le rapport qualité/prix	Validée	Diversification géographique et contrats à long terme permettent d'optimiser la qualité tout en maîtrisant les coûts d'achat.
H3 – Contrôle qualité rigoureux assure conformité et rendement	Validée	Les normes strictes et les contrôles croisés garantissent la conformité et limitent les pertes en production.

Source : Données issues de nos transcriptions verbatim des entretiens réalisés avec les responsables

3.3 Discussion des résultats

Cette partie discute les résultats de l'analyse à la lumière des hypothèses formulées dans le cadre de cette recherche. Il s'agit ici d'évaluer dans quelle mesure les données empiriques

confirment, nuancent ou infirment les hypothèses relatives à la structuration du processus d'importation, à la stratégie d'approvisionnement, et au contrôle qualité. Cette discussion permet également de replacer les constats dans un cadre plus large, en tenant compte des enjeux logistiques, économiques et réglementaires propres au contexte algérien. Elle servira de base aux recommandations managériales formulées ci-après.

3.3.1. Un processus d'importation structuré mais exposé à des facteurs de risque (H1)

L'analyse des entretiens met en évidence un processus d'importation structuré, reposant sur plusieurs étapes rigoureuses : analyse des stocks, identification des besoins, demande de dérogation sanitaire, recherche et sélection du fournisseur, vérification et validation commerciale (prix, Incoterm, délais), gestion logistique et dédouanement.

Toutefois, la dépendance vis-à-vis d'autorisations administratives (dérogation sanitaire) introduit une zone d'incertitude temporelle. Cette contrainte bureaucratique peut générer des délais importants au démarrage du processus. De plus, la complexité documentaire exigée à l'importation (certificats multiples, conformité réglementaire, étiquetage, etc.) constitue une autre source de risque de blocage douanier.

Par conséquent, bien que le processus soit clairement défini et maîtrisé sur le plan opérationnel, la part de contingence liée à l'environnement réglementaire et douanier algérien fragilise l'objectif de réduction des coûts. Les frais de surestaries, de stockage ou de franchise portuaire (appliqués au-delà de 8 jours) sont fréquemment évoqués comme des surcoûts imprévus, directement liés à ces ralentissements.

Conclusion H1 : L'hypothèse selon laquelle un processus structuré permet de réduire les coûts est **partiellement validée**. En interne, la structuration réduit les imprévus ; en externe, les lenteurs administratives et les aléas douaniers compromettent parfois cet effet.

3.3.2. Une stratégie d'approvisionnement orientée vers la performance du rapport qualité/prix (H2)

Les résultats révèlent une stratégie d'achat proactive, visant à stabiliser les prix et garantir la qualité des produits. Pour ce faire, Lactalis Algérie mise sur :

- La diversification géographique des fournisseurs (Europe, Amérique du Sud, Canada), permettant de limiter la dépendance à une zone géopolitique ou à une devise spécifique.
- La négociation de contrats à long terme, en particulier avec les fournisseurs réguliers, pour se prémunir contre les fluctuations des prix de marché.
- Une sélection des fournisseurs fondée sur des critères multiples (prix, qualité, délais, Incoterms, modalités de paiement), garantissant un équilibre entre valeur perçue et coût d'achat.

Cette approche traduit une vision stratégique de l'approvisionnement, orientée vers la résilience (en cas de perturbation logistique ou politique) et l'optimisation du rapport qualité/prix.

Conclusion H2 : Hypothèse **validée**. La diversification et la négociation améliorent non seulement la compétitivité économique, mais sécurisent également l'approvisionnement, en période de tension sur les marchés.

3.3.3. Un dispositif de contrôle qualité robuste, garant de la conformité et du rendement (H3)

Lactalis Algérie applique une démarche qualité conforme aux standards internationaux, avec des critères physico-chimiques, visuels et microbiologiques strictement définis (pH, humidité, mouillabilité, absence de micro-organismes pathogènes...). Le contrôle s'opère à deux niveaux :

- Un contrôle interne à la réception de chaque lot, basé sur un échantillonnage aléatoire (5 sacs par lot), permettant une détection précoce des non-conformités ;
- Un contrôle externe réalisé par un prestataire indépendant, afin de valider les résultats du laboratoire interne.

Ce double dispositif de vérification contribue à :

- Prévenir l'introduction de matières premières non conformes dans le processus de transformation.
- Réduire les pertes en production (poudres humides, mal solubles, contaminées...).
- Protéger la réputation de la marque à travers la maîtrise du produit fini.

Conclusion H3 : Hypothèse **validée**. Le système qualité joue un rôle fondamental dans la maîtrise des risques sanitaires, la conformité réglementaire et la stabilité du rendement industriel.

3.3.4. Synthèse et implications

Tableau N°12: Présentation de la synthèse.

Hypothèse	Validation	Effets observés
H1 – Processus structuré = réduction des coûts	Partiellement validée	Structuration interne efficace mais impactée par la bureaucratie et les lenteurs douanières.
H2 – Diversification et négociation = amélioration du rapport qualité/prix	Validée	Stratégie claire et maîtrisée, adaptée au contexte international.
H3 – Contrôle qualité rigoureux = conformité et rendement	Validée	Système fiable, renforçant la sécurité sanitaire et la qualité produit.

Source : Données issues de nos transcriptions verbatim des entretiens réalisés avec les responsables

Les résultats soulignent que le pilotage des importations ne peut se limiter à l'optimisation logistique ou contractuelle : il repose aussi sur une intégration fine des exigences sanitaires, réglementaires et géopolitiques. Dans un environnement comme celui de l'Algérie, où la dépendance aux importations est forte et les contraintes administratives nombreuses, la capacité d'anticipation, de négociation et de contrôle est déterminante.

3.3.5. Recommandations managériales

Au regard des résultats obtenus et des analyses menées, plusieurs leviers d'action apparaissent pour renforcer la performance du processus d'importation de la PDL chez Lactalis Algérie. Ces recommandations se déclinent selon trois axes : organisationnel, stratégique et opérationnel.

➤ Renforcer l'efficacité du processus administratif et douanier

Malgré la structuration du processus interne, les entretiens ont révélé que les formalités administratives (notamment la dérogation sanitaire) et les procédures douanières sont sources de retards et de surcoûts. On peut proposer les recommandations suivantes :

- Instaurer une veille réglementaire active pour anticiper les exigences administratives (documents, certificats) et réduire les temps de traitement.
- Digitaliser le suivi des documents d'importation, avec une plateforme centralisée regroupant pro-forma, certificats, connaissements et autres pièces exigées, afin de limiter les erreurs ou omissions.
- Renforcer les relations institutionnelles avec les autorités douanières et sanitaires (vétérinaires) pour faciliter les démarches et raccourcir les délais de validation.

➤ **Optimiser la gestion des risques logistiques et géopolitiques**

L'exposition de Lactalis Algérie à des perturbations liées aux ports (congestion, grèves, retards de déchargement), ou à des restrictions géopolitiques (embargo sur certains pays) nécessite une approche plus résiliente. Voici les recommandations que nous pouvons suggérer :

- Développer une cartographie des risques logistiques (ports, fournisseurs, routes maritimes) afin d'identifier les points de vulnérabilité.
- Diversifier les ports d'entrée (ex. : port sec alternatif) ou renforcer les capacités de stockage pour amortir les retards.
- Établir des plans de contingence avec les transitaires en cas de blocage ou d'indisponibilité (retard de conteneur, problème documentaire).

➤ **Consolider la stratégie d'approvisionnement**

La stratégie actuelle basée sur la diversification et la négociation est efficace, mais pourrait être approfondie pour offrir encore plus de flexibilité face aux contraintes du marché. Voici les suggestions de recommandations à considérer :

- Élaborer un référentiel d'évaluation des fournisseurs, intégrant des critères objectifs de qualité, fiabilité, réactivité logistique, et performance financière.
- Mettre en place des contrats cadre à clause variable, permettant des ajustements dynamiques selon les cours du marché laitier ou les conditions de change.
- Consolider un panel de fournisseurs prioritaires avec des conditions contractuelles négociées à moyen/long terme, et réserver une part de sourcing opportuniste pour profiter des opportunités ponctuelles.

➤ **Poursuivre la montée en exigence sur le contrôle qualité**

Le dispositif actuel est robuste, mais peut encore gagner en efficacité et en traçabilité grâce à l'appui de technologies avancées. Il convient de retenir les recommandations suivantes :

- Mettre en œuvre un système de traçabilité numérique des lots importés, en liant les résultats d'analyse, origine, et historique logistique.
- Renforcer la formation des opérateurs qualité sur les nouvelles normes internationales (ISO, Codex, etc.).
- Instaurer un reporting qualité automatisé, permettant une remontée rapide des anomalies et une décision immédiate en cas de non-conformité.

➤ **Encourager une collaboration transversale renforcée**

La fluidité du processus dépend fortement de la collaboration entre les services achat, logistique, qualité et finance. Nous recommandons les points suivants :

- Créer des comités d'importation interservices réunissant achats, qualité, logistique, finance, pour un suivi hebdomadaire des commandes sensibles.
- Mettre en place des indicateurs de performance transversaux (délai moyen de traitement, taux de conformité documentaire, coût logistique par lot), facilitant le pilotage global.
- Intégrer une culture de la prévention et de l'anticipation, notamment dans les périodes de forte demande (été, fin d'année, etc.).

Ces propositions visent à transformer les contraintes et obstacles identifiées (administratives, logistiques, qualité) en leviers d'amélioration continue. En renforçant la rigueur du processus, la réactivité face aux aléas, et la collaboration interservices, Lactalis Algérie pourrait réduire significativement les surcoûts d'importation tout en pérennisant un haut niveau de qualité produit, condition indispensable à la compétitivité sur le marché algérien.

Conclusion du chapitre 03

L'analyse menée dans ce chapitre a permis d'examiner de manière approfondie la stratégie d'importation de la PDL adoptée par Lactalis Algérie, acteur majeur de l'industrie laitière nationale. À travers la présentation de l'entreprise, il a été mis en évidence son positionnement stratégique, sa structure organisationnelle, ainsi que ses enjeux en matière d'approvisionnement, de qualité et de logistique.

L'approche méthodologique adoptée, fondée sur des entretiens qualitatifs avec les responsables des départements concernés, a permis de recueillir des données précieuses, reflétant la réalité opérationnelle et les défis auxquels l'entreprise est confrontée. L'étude pratique a ainsi révélé une stratégie d'importation structurée mais exposée à diverses contraintes d'ordre économique, réglementaire et logistique. Le choix rigoureux des fournisseurs, la maîtrise des procédures de contrôle qualité, l'attention portée aux incoterms et aux délais de livraison, ainsi que la gestion des formalités douanières, témoignent d'un processus globalement bien encadré.

Toutefois, certaines faiblesses subsistent, notamment en ce qui concerne la dépendance vis-à-vis des marchés internationaux, la volatilité des prix, et les risques géopolitiques pouvant perturber la chaîne d'approvisionnement. Des recommandations ont été proposées en ce sens, portant sur la diversification des sources d'approvisionnement, l'amélioration de la veille stratégique, ainsi que l'optimisation des procédures logistiques et douanières.

En somme, cette étude pratique confirme que l'efficacité de la stratégie d'importation repose sur la capacité de l'entreprise à concilier exigences de qualité, maîtrise des coûts et adaptation constante aux évolutions de l'environnement externe. Lactalis Algérie, en tant qu'acteur structuré et expérimenté, dispose des outils nécessaires pour renforcer encore davantage sa performance importatrice, tout en assurant la continuité et la qualité de sa production laitière sur le marché national.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Conclusion Générale

L'objectif principal de ce mémoire était d'analyser en profondeur le processus d'importation de la PDL au sein de Lactalis Algérie, et d'en évaluer l'impact sur les coûts d'approvisionnement ainsi que sur le rapport qualité-prix des produits finis. Pour ce faire, une démarche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs a été adoptée, ciblant les responsables clés des départements achats, logistique et qualité. Cette approche a permis de recueillir des données riches, contextualisées et ancrées dans la réalité opérationnelle de l'entreprise.

Les résultats de cette recherche ont mis en évidence un processus d'importation structuré, rigoureux et conforme aux standards internationaux, intégrant toutes les étapes essentielles : évaluation des besoins, négociation, conformité réglementaire, logistique internationale, dédouanement, et contrôle qualité.

Cependant, plusieurs limites et vulnérabilités subsistent, notamment :

- Une dépendance forte aux démarches administratives locales, en particulier à la dérogation sanitaire, pouvant entraîner des retards importants ;
- Une sensibilité accrue aux risques géopolitiques, logistiques et documentaires, qui affecte la fluidité de l'approvisionnement ;
- Des coûts indirects générés par les non-conformités, les délais portuaires, ou encore les pénalités douanières.

En parallèle, l'étude a permis de valider la pertinence de la stratégie d'approvisionnement, qui repose notamment sur la diversification des fournisseurs, la sécurisation des contrats à long terme, et le renforcement du contrôle qualité. Ces leviers permettent à l'entreprise de maîtriser ses prix d'achat, de sécuriser sa chaîne logistique, et de garantir une qualité constante de ses produits finis.

A la lumière des résultats obtenus, les hypothèses formulées au départ de cette étude peuvent être évaluées comme suit :

Hypothèse 1 : Un processus d'importation structuré et maîtrisé permet de réduire les coûts d'approvisionnement lorsqu'il s'accompagne d'une gestion efficace des contraintes administratives et documentaires.

Cette hypothèse est partiellement confirmée par les résultats obtenus. L'analyse met en évidence que la structuration interne du processus d'importation, notamment au niveau de la préparation documentaire, de l'anticipation des autorisations (comme les dérogations sanitaires) et de la coordination entre services, contribue effectivement à une réduction des coûts. Cependant, cet effet positif reste limité par des facteurs externes, tels que la complexité administrative, la lenteur des procédures douanières et les délais parfois imprévisibles liés à la bureaucratie. Ainsi, même un processus bien organisé en interne peut être freiné par des

contraintes structurelles externes, ce qui atténue l'impact global sur la réduction des coûts..

Hypothèse 2 : Une stratégie d'achat reposant sur la diversification des fournisseurs et la négociation contractuelle améliore le rapport qualité-prix des matières premières importées. Cette hypothèse a également été confirmée. L'étude révèle que Lactalis Algérie a mis en place des mécanismes d'évaluation et de sélection des fournisseurs permettant de bénéficier de meilleures conditions tarifaires tout en maintenant un niveau élevé de qualité. La diversification géographique permet également de limiter les risques liés à un fournisseur unique ou à une région instable.

Hypothèse 3 : Un contrôle qualité rigoureux, en amont et en aval, permet de garantir la conformité des produits finis et d'assurer un bon rendement industriel. Les entretiens ont permis de valider pleinement cette hypothèse. Le rôle du contrôle qualité est central dans le dispositif d'importation. Il permet non seulement de vérifier la conformité aux normes, mais aussi de préserver l'efficacité de la production en minimisant les incidents liés à des matières premières défectueuses. Les analyses physico-chimiques, microbiologiques et sensorielles systématiques jouent un rôle clé dans ce dispositif.

Au terme de ce travail, plusieurs recommandations opérationnelles ont été formulées afin de renforcer la performance globale du processus d'importation :

- ❖ Digitaliser les documents administratifs et douaniers pour gagner en efficacité et en réactivité.
- ❖ Mettre en place un système de traçabilité renforcé des lots importés, avec un suivi interservices (qualité, achats, logistique).
- ❖ Améliorer la gestion des risques logistiques, notamment par la mise en place de plans de contingence (fournisseurs alternatifs, stocks de sécurité).
- ❖ Renforcer la coordination entre les services achats, qualité et import pour une meilleure anticipation des blocages réglementaires.

Bien que ce mémoire ait permis d'approfondir la compréhension du fonctionnement interne de Lactalis Algérie, il ouvre la voie à des recherches complémentaires :

1. **Étendre la comparaison à d'autres entreprises du secteur laitier :** Mener une étude comparative sur d'autres acteurs (publics, privés ou mixtes) permettrait d'identifier les meilleures pratiques logistiques et stratégiques, et de comprendre les différences liées à la taille, au modèle économique ou à la localisation géographique.
2. **Analyser les alternatives à l'importation (relocalisation ou production locale) :** Une étude approfondie sur la faisabilité et les limites de la production locale de PDL serait pertinente. Cela inclurait une évaluation des coûts de collecte, des équipements industriels nécessaires, et du soutien public à la filière laitière.
3. **Évaluer l'impact des normes sanitaires et douanières sur la performance**

logistique : Une approche coûts-bénéfices des contrôles sanitaires, douaniers et documentaires permettrait de mieux comprendre les "coûts cachés" liés aux procédures de conformité. L'apport des technologies telles que la block Chain ou la digitalisation douanière pourrait également être analysé.

En somme, cette recherche a permis de mettre en évidence les interactions complexes entre organisation interne, environnement réglementaire et performance logistique. En explorant le cas de Lactalis Algérie, elle offre un cadre d'analyse utile pour d'autres entreprises opérant dans des environnements similaires, soumis à des contraintes réglementaires et géopolitiques fortes.

Enfin, nous espérons que les connaissances acquises tout au long de ce travail constitueront une base de réflexion et d'approfondissement pour de futurs mémoires ou recherches appliquées, en particulier sur la logistique internationale, la gestion des risques import, ou les stratégies d'approvisionnement durable dans un contexte de dépendance aux marchés extérieurs.

Bibliographie

Bibliographie❖ **Ouvrage :**

- 1 Alain Deppe (A) : « Marketing international », Edition Economica, Paris 2009.
- 2 Charles Hill, « International Business, McGraw-Hill », 2020.
- 3 Chopra(S) et Meindl(P): « *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* », Pearson, 2019.
- 4 Clive Schmitthoff, Export Trade: « The Law and Practice of International Trade, Sweet & Maxwell », 2020.
- 5 Corinne Pasco, « Commerce International » 4 ème édition, Dunod, Paris 2002.
- 6 D. Chevalier, F. Duphil : « transport à l'international », Edition, FOUCHER, Vannes, 2009.
- 7 Hollensen, (S), « *Global Marketing: A Decision-Oriented Approach* », 2007.
- 8 J. PAVEAU, F. DUPHIT, « exporter, pratique de commerce international », 24ème édition Foucher.
- 9 Jaime de Melo et Jean-Marie Grether « commerce international, théories et applications », 1997.
- 10 Jaouad Filali, et all : « Gestion des opérations d'import/export BTS 1ère année », 3ème éditions (français) Broclin de Thierry Leufeuvre.
- 11 Jean-Marc Siroën, « Commerce international : Théories et pratiques », Dunod, 6e édition, 2020.
- 12 Jean-Pierre Thiollet, « *Management des achats* », Vuibert, 5e édition, 2017.
- 13 Kenneth A. Reinert, « An introduction to international economics: new perspectives on the world economy », 2020.
- 14 Kotler et Keller, « Marketing Management », Pearson, 2016.
- 15 Krugman et Obstfeld, « Economie internationale », Pearson, 2003.
- 16 Krugman(P)et Obstfeld(M), « Économie internationale : Théorie et politique », 2015.
- 17 Legrand (G) & Martini (H), « Techniques du commerce international », comment bien gérer vos opérations import / export, 2eme Edition, Paris, 1999
- 18 Legrand (G) et Martini (H) : « le petit export », DUNOD, Paris, 2009.
- 19 Madeleine NGUYEN-THE, « importer », 2ème édition, édition d'organisation, paris, 2005.
- 20 Martin Christopher, : « logistics & Supply Chain Management », Pearson, 4e édition, 2011.
- 21 MICHEL RAINELLI, « le commerce international », 9eme édition, Paris : La Découverte, 2003, (Repères ; 65).
- 22 MICHEL RAINELLI, Les grandes théories du commerce international, « le commerce international »,9eme édition, Paris : La Découverte, 2003, (Repères ; 65).
- 23 Moïse Donald DAILLY, « Logistique et transport international de marchandises » - Guide pratique Edition 2013.
- 24 Muriel Blondy « Logistique et transport International »2020.
- 25 Rachid Oulhadj : « gestion des opérations imports export »2007.
- 26 Ricardo(D): « *On the Principles of Political Economy and Taxation* », 1817.

- 27 Roger Perrotin, François Soulet de Brugière, Jean-Jacques Pasero, *Manuels des achats*, Editions d'Organisation, France, 2007.
- 28 Stéphane Chatillon, « *Le droit des affaires international* », édition Vuibert 4ème (gestion Internationale), 2005.
- 29 Y. LELLOUVHE, F. PIQUET « le négociation acheteur/vendeur », 2ème édition, Donod, Paris, 2010.

❖ Travaux universitaires

1. KAKAI, (K) : Contribution à la recherche qualitative, cadre méthodologie de rédaction de mémoire, Université de Franche-Comté, Février 2008.
2. LEFEVRE, (N) : Méthodes et techniques d'enquête, Master 1 SLEC.
3. Jean bastid et j.p.DEMUMIEUX. (LES DOUNES). PRESSES UNIVERSITAIRES DE France. Edit.34 024 1976.

❖ Rapports et articles :

1. APEC – Référentiel des métiers cadres de la logistique et du transport.
2. Article sur la marche de la poudre de lait, publié par par Olia Tayeb Cherif, responsable d'études à la Fondation FARM, le 12juillet 2023.
3. Article sur La politique commerciale algérienne depuis 1962 : entre échec de la diversification des exportations et accroissement de la dépendance extérieure.
4. Article sur la politique commerciale et diversification Algérie.
5. OCDE/FAO (2024), « Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO », Statistiques agricoles de l'OCDE (base de données).
6. Verified market reports, « taille du marché mondial du lait en poudre ».

❖ Sites web :

- 1) Agicap, « Economies d'échelle : définition et tout ce qu'il faut savoir », https://agicap.com/fr/article/definition-economies-dechelle/?utm_source=chatgpt.com, consulté le 10/02/2025, à 15 :14.
- 2) Aidsassurance, « décryptage de l'analyse SWOT de Lactalis », <https://www.aidsassurance.com/analyse/analyse-swot-lactalis/>, consulté le 15/05/2025, à 22 :23.
- 3) Andlil, « Définition de gré a gré », <https://www.andlil.com/definition-de-gre-a-gre-130193.html>, consulté le 10/03/2025, à 23 :01.
- 4) Appvizer, « Maîtriser votre logistique : la pédale d'accélérateur pour votre activité à l'international », <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/logistique/logistique-internationale>, consulté le 27/02/2025, à 22 :26.
- 5) Blog, « tout savoir sur l'importation », THOMMEREL Maxime, 2023, <https://blog.xplog.fr/importation> , consulté le 26/02/2025, à 20 :23.
- 6) Business research insights, « taille du marché du lait entier sec », [Taille du marché du lait entier entier sec, tendances et croissance, 2032](#), consulté le 05/03/2025, a 11 :46.

- 7) Cgv-experts, « Le contrat de vente internationale », [Le contrat de vente internationale - CGV-Expert](#), consulté le 21/03/2025, à 12 :21.
- 8) Conceptoit, « commerce international », [Commerce international - Concept, avantages, importance et caractéristiques](#), consulté le 10/02/2025, à 13 :20.
- 9) Data bridge, « Marché mondial du lait en poudre – Tendances et prévisions de l'industrie jusqu'en 2030 », <https://www.databridgemarketresearch.com/fr/reports/global-milk-powder-market>, consulté le 05/03/2025, a 22 :04.
- 10) Direction générale des douanes, « le contrôle et la vérification de la déclaration en détail », [Le contrôle et la vérification de la déclaration en détail - Direction Générale des Douanes](#), consulté le 12/03/2025, à 2 :53.
- 11) Douane, « lois et réglementation douaniers », [Lois et règlements douaniers - Direction Générale des Douanes](#), consulté le 15/02/2025, à 10 :00.
- 12) Erplain, « gestion des flux logistiques : comment optimiser la supply chain ? », [Gestion des flux logistiques : comment optimiser la supply chain ?](#), consulté le 18/02/2025, a 17 :25.
- 13) ESCE, « quels sont les avantages du commerce international », [Quels sont les avantages du commerce international ? - ESCE](#), consulté le 26/02/2025, à 12 :19.
- 14) Eurofiscalis, « Commerce international », <https://www.eurofiscalis.com/lexiques/commerce-international/>, consulté le 25/02/2025, 13 :23.
- 15) FAO (1996). *Déclaration de Rome sur la sécurité alimentaire mondiale*. Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, <https://www.fao.org/4/w3613f/w3613f00.htm>,
- 16) Fondation farm, « Marchés du lait : où la mondialisation s'arrête-t-elle ? », <https://fondation-farm.org/marches-lait-mondialisation-panorama/>, consulté le 21/02/2025, à 20 :23.
- 17) GCL GROUP, « chaine d'approvisionnement agroalimentaire », https://www.gclgroup.com/expertises_industrie/chaine-dapprovisionnement-agroalimentaire, consulté le 12/02/2025, à 19 :25.
- 18) Gcl, « Chaîne d'approvisionnement agroalimentaire », https://www.gclgroup.com/expertises_industrie/chaine-dapprovisionnement-agroalimentaire/, consulté le 12/02/2025, à 11 :23.
- 19) Geotec, « Qu'est-ce qu'un ouvrage portuaire ? », <https://www.geotec.fr/fr/ouvrages-portuaires>, consulté le 27/02/2025, à 22 :33.
- 20) GIDE, Samy Laghouati, newsletter représente les dernières nouveautés relatives à la Réglementation des importations, 2018, [Algérie | Réglementation des importations Gide](#), consulté le 27/02/2025, à 22 :23.
- 21) International monetary funds, « about the IMF », <https://www.imf.org/en/About>, consulté le 27/02/2025, à 18 :23.
- 22) Issuu, « Chaînes de valeur mondiales : définition et mesures », [Chaînes de valeur mondiales : définition et mesures - Issuu](#), consulté le 10/02/2025, à 15 :00.
- 23) L'entrepreneur algérien, « la taxe sur la valeur ajoutée TVA en Algérie », <https://lentrepreneuralgerien.com/impots/item/95-qu-est-ce-que-la-taxe-sur-la-valeur->

- [ajoutee-tva-algeriele](#), consulté le 15/02/2025, à 11 :30.
- 24) Lactalis, [Le Groupe Lactalis - Lactalis](#), consulté le 07/05/2025, à 8 :44.
- 25) Lactuaalgerie, « Algérie : Nouvelles réglementations pour les acteurs de l'importation », [Algérie : Nouveaux Règles du Jeu pour les Importateurs](#), consulté le 16/02/2025, à 20 :00.
- 26) LFC- conseil, « Incoterms et nouvelles règles des Incoterms 2020 », <https://www.lfc-conseil.fr/incoterms/>, consulté le 26/02/2025, à 15 :34.
- 27) Lumni, « Smith et le commerce international : la théorie des avantages absolus », [Smith et le commerce international : la théorie des avantages absolus - Article SES | Lumni](#), consulté le 10/02/2025, à 13 :30.
- 28) Manutan, « Les clés pour une stratégie d'approvisionnement efficace », [Stratégie d'approvisionnement : les clés pour optimiser vos achats](#), consulté le 12/02/2025, à 9 :30.
- 29) Mappingo, « L'Algérie et les contraintes réglementaires en matière de douane », <https://mappingo.fr/lalgerie-et-les-contraintes-reglementaires-en-matiere-de-douane/>, consulté le 27 /02/2025, à 22 :30.
- 30) Mceexpress, « les différents modes de transport en logistique », [Les différents modes de transport en logistique -](#), consulté le 12/03/2025, à 9 :18.
- 31) Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et économique, « Commerce extérieur de l'Algérie », <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/DZ/commerce-exterieur-de-l-algerie>, consulté le 27/02/2025, à 19 :10.
- 32) Misterprepa, « théorie HOS explication et analyse », <https://misterprepa.net/theorie-hos-explication-et-analyse/>, consulté le 10/02/2025, à 12 :23.
- 33) Mungfali, « Incoterms », <https://mungfali.com/explore.php?q=Incoterms%20Cheat%20Sheet>, consulté le 27/02/2025, à 13 :00.
- 34) Oceanic, « LOI DE FINANCES POUR 2025 », https://www.oceanic-dz.com/actualites/loi-de-finances-pour-2025-les-principales-dispositions-applicables-par-ladministration-des-douanes_132.html, consulté le 15/02/2025, à 11 :04.
- 35) Réussir ses projets, « Cahier des charges fonctionnel vs technique : Quelles différences ? », <https://www.reussirsesprojets.com/differences-cdc-technique-fonctionnel/>, consulté le 10/03/2025, à 22 :43.
- 36) Scribd, « Documents du Commerce International », [Documents Du Commerce International | PDF | Connaissance | Transport](#), consulté le 28/02/2025, à 12 :06
- 37) Spiegato, « Quel est le rôle du commerce international ? » [Quel est le rôle du commerce international ? - Spiegato](#), consulté le 26/02/2025, à 12 :10.
- 38) TSA, « Algérie : 2 taxes sur le chiffre d'affaires des entreprises en hausse », https://www.tsa-algerie.com/algerie-2-taxes-sur-le-chiffre-daffaires-des-entreprises-en-hausse/?utm_source=chatgpt.com#google_vignette, consulté le 15/02/2025, à 11 :43.
- 39) Verified market reports, « taille du marché mondial du lait en poudre », <https://www.verifiedmarketreports.com/fr/product/global-milk-powder-market-2019-by-manufacturers-regions-type-and-application-forecast-to-2024/>, consulté le

- 05/03/2025, à 09 :43.
- 40) Wikipédia, « chambre du commerce internationale », [Chambre de commerce internationale — Wikipédia](#), consulté le 27/02/2025, à 13 :12.
 - 41) Wikipédia, « ministère du commerce et de la promotion des exportations », [Ministère du Commerce et de la Promotion des exportations — Wikipédia](#), consulté le 15/02/2025, à 10/30.
 - 42) Wikipédia, « Organisation mondiale du commerce », https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_mondiale_du_commerce, consulté le 27/02/2025, à 11 :18.
 - 43) Wikipédia, « Transitaire », <https://fr.wikipedia.org/wiki/Transitaire>, consulté le 28/02/2025, à 12 :10.
 - 44) World bank, « who we are », <https://www.worldbank.org/ext/en/who-we-are>, consulté le 27/02/2025, à 12 :18.
 - 45) World customs organisation, « About us », <https://www.wcoomd.org/en/about-us.aspx>, consulté le 28/02/2025, à 12 :22.
 - 46) World customs organisation, « Découvrez l'OMD », [Organisation mondiale des douanes](#), consulté le 27/02/2025, à 13 :24.
 - 47) World trade organisation, « what is the WTO », https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/whatis_e.htm, consulté le 27/02/2025, à 11 :23.
 - 48) Xplog, « Qu'est-ce que l'import-export ? [Guide complet 2023] », <https://blog.xplog.fr/import-export>, consulté le 10/03/2025, à 21 :27.

SOMMAIRE DES ANNEXES

N° de l'annexe	Intitulés	Pages
1	Guide d'entretien semi-directif	111-113
2	Demande d'achat	114
3	Facture pro-forma	115
4	Bon de commande	116
5	CERTIFICAT HALLAL	117

ANNEXES

Annexe N°01 : Guide d'entretien semi-directif

Introduction

Dans le cadre de ce mémoire de master, l'entretien semi-directif vise à recueillir des informations qualitatives auprès des responsables impliqués dans le processus d'importation de la PDL au sein de Lactalis Algérie. L'objectif est de mieux comprendre les mécanismes opérationnels, les coûts engendrés et leur impact sur le rapport qualité-prix des produits finis. L'entretien est structuré autour de cinq axes : le processus d'importation, les coûts logistiques, le contrôle qualité, le rapport qualité/prix, et les perspectives d'amélioration.

L'entretien est conduit de manière souple afin de permettre à l'interviewer de s'exprimer librement et d'enrichir les réponses par des exemples concrets ou des données internes.

I. Axe 1 : Processus d'importation de la poudre de lait

Personnes concernées :

- 1) BRIBER DJENAT – Responsable import
- 2) TEBIBEL AIMAD – Coordinateur supply et import

Questions :

1. Pouvez-vous décrire les étapes clés du processus d'importation chez Lactalis Algérie ?
2. Quels sont les pays et fournisseurs auprès desquels vous vous approvisionnez ?
3. Quels critères sont retenus pour le choix des fournisseurs ?
4. Quelle est la fréquence d'importation et comment sont planifiées les commandes ?
5. Quelles sont les contraintes logistiques (transport, formalités, temps de transit) rencontrées ?
6. Quels acteurs internes ou externes interviennent dans la chaîne d'importation ?

II. Axe 2 : Approvisionnement et stratégie d'achat

Personnes concernées :

AMEL HADJ BOUSSAD – Responsable achats indirects

AIT TAHAR ZAKARIA – Approvisionneur

Questions :

1. Pourquoi importer et ne pas produire localement ? Existe-t-il des alternatives locales ?
2. Comment se déroule le processus de sélection des fournisseurs (critères, pays, diversification) ?
3. Travaillez-vous directement avec les fournisseurs ou avec des intermédiaires ?
4. Comment se déroulent les négociations avec les fournisseurs (prix, qualité) ?
5. Quels sont les types de la PDL importés et leur importance dans la chaîne d'approvisionnement ?
6. Quelle est la fréquence annuelle des importations et les volumes concernés ?

7. Quels sont les principaux défis liés à l'approvisionnement ?
8. Quelles stratégies sont envisagées pour optimiser les achats et limiter les risques ?

III. Axe 3 : Contrôle qualité

Personne concernée :

- 1) BENZAIBI CHOUROUK – Coordinatrice qualité

Questions :

1. Quels critères sont utilisés pour évaluer la qualité de la PDL importée ?
2. Quelles procédures de contrôle qualité sont mises en place à la réception ?
3. Comment s'assurer de la conformité aux normes locales et internationales ?
4. Existe-t-il une différence de qualité entre les fournisseurs ? Comment y faire face ?
5. Comment garantir la traçabilité et la sécurité sanitaire des produits importés ?
6. Quels sont les défis fréquents liés à la qualité des matières premières importées ?

IV. Axe 4 : Coûts, logistique et réglementation

Personnes concernées :

- 1) BRIBER DJENAT – Responsable import
- 2) TEBIBEL AIMAD – Coordinateur supply et import

Questions :

1. Quels sont les principaux postes de dépense (fret, douanes, stockage, etc.) ?
2. Comment les fluctuations du taux de change affectent-elles les coûts d'importation ?
3. Quelles stratégies sont mises en place pour maîtriser ou optimiser les coûts ?
4. Quelles sont les contraintes douanières rencontrées (documents, délais, taxes) ?
5. L'Algérie impose-t-elle des restrictions, quotas ou procédures spécifiques ?
6. Quel Incoterm est généralement utilisé ? Quelles exigences en matière de transport ?
7. Quel est l'impact de la hausse des coûts logistiques sur votre activité ?
8. Quels sont les risques en cas de retard ou de rupture d'approvisionnement ? Comment les gérer ?

V. Axe 5 : Rapport qualité/prix et perspectives d'amélioration

Personnes concernées :

- 1) BENCHERKI RAFIK – Responsable production
- 2) AMEL HADJ BOUSSAD – Responsable achats
- 3) BRIBER DJENAT – Responsable import

Questions :

1. Le rapport qualité-prix est-il satisfaisant pour l'entreprise ?
2. Des changements dans le fournisseur ou l'origine ont-ils modifié ce rapport ?
3. Est-ce que "payer plus cher" garantit une meilleure qualité ?
4. Les stratégies actuelles sont-elles optimales en termes de coût et qualité ?
5. Comment optimiser le rapport qualité-prix à l'avenir ?
6. Quelles sont les solutions proposées pour améliorer la rentabilité et la sécurité de l'approvisionnement ?
7. L'entreprise envisage-t-elle de diversifier ses sources ou de relocaliser à moyen terme ?
8. Comment voyez-vous l'évolution des pratiques d'importation en Algérie dans les prochaines années ?

Conclusion

Cet entretien a pour objectif de recueillir des données précises et opérationnelles sur les stratégies d'importation de la PDL, les contraintes rencontrées à chaque étape, et les leviers d'optimisation envisageables. Les réponses permettront d'alimenter une analyse approfondie sur le fonctionnement logistique de Lactalis Algérie, les arbitrages entre coût et qualité, ainsi que les perspectives d'amélioration en lien avec les exigences du marché et les contraintes réglementaires.

ANNEXE 02 : demande d'achat



**DEMANDE
D'ACHAT**

N° :

Budget Initial :
Engagement à ce jour :
Facture à ce jour :

Service : Production	Atelier : fondu	Produit : Balance
Marque :	Fournisseur :	Pays : Algérie

Référence	Désignation	Quantité	Prix H.T	TVA	Total H.T
	Thermomètre testo	8			
Total H.T					
Total TVA					
Net à payer					

Visa du demandeur Bendris Mounia	Visa du responsable de structure	Visa Direction Industrielle	Visa Direction Générale
-------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------	-------------------------

ANNEXE 03 : facture pro-forma

INTERPLAST CO. LTD.  **شركة انتربلاست المحدودة**

Capital (Dhs): 100,000,000 Registration Number: 7048 بصحة رقم التسجيل: 7048

PROFORMA INVOICE

DATE: 14.01.2025

M/S: SARL CELIA ALGERIE

ADDR: Rue des freres Zedri, Beni Tamou, 09040 Bliida- Algerie

TELE: 000 116 001 442 142 09003

TEL:

FAX:

EMAIL:

P.I. NO: 140120252

CURRENCY: USD

REF: BCF8066

VALIDITY: 30 days

MODE OF SHIPMENT: By Sea

COUNTRY OF ORIGIN: UAE

MANUFACTURED BY: INTERPLAST CO.LTD.

BENEFICIARY: INTERPLAST CO.LTD.



INTERPLAST

S.N	DESCRIPTION OF GOODS	UNIT	QUANTITY	UNIT PRICE(USD)	AMOUNT
MATERIAL : Film Polyéthylène Imprimé					
1	MATJUE LAIT 1 L Dimensions: 325mm] W]X 240mm(L) Material: 70u LDPE	kg	25000	2.50	USD 62,500
	FREIGHT CHARGE			0.20	USD 5,000
Country Of Origin:	United Arab Emirates				
Country Of Provenance:	United Arab Emirates				
TOTAL USD = SIXTY SEVEN THOUSAND FIVE HUNDRED ONLY /-					USD 67,500
TERMS & CONDITIONS:					
1	Tolerance: +/- 10 % on quantity and value should be allowed.				
2	Shipment :CFR PORT ALGER				
4	Dispatch Date :FEB 2025				
5	Partial delivery Allowed for ± 10%				
6	Draft of BL should be shared for approval				
7	Part shipments permitted by Sea / Air & Shipments should be allowed from any Port in UAE.				
8	Documents to be presented within 15-days after the date of delivery.				
9	Packing: Goods on pallets duly stretched wrapped, carrying shipping marks.				
10	Product complaints if any should be lodged within 60 days of receipt of goods.				
11	Commercial invoice and /or delivery note to be signed by the applicant within Twenty working days from the date of delivery, otherwise unsigned invoice and/ or delivery not acceptable.				
NOTE:	1. All Banking charges & commission including confirmation fees except the beneficiary Bank charges will be to applicant's account.				
INTERPLAST BANK DETAILS: (USD R/C) NATIONAL BANK OF FUJAIRAH - P.O. BOX 2979, DUBAI U.A.E. - ACCOUNT NO: 012000490649					
IBAN NUMBER: AE31038000012000490669 SWIFT CODE: NBPJAEAF					
BENEFICIARY NAME & ADDRESS: INTERPLAST CO.LTD., P.O BOX 4679, SHARJAH, U.A.E					

ORDER CONFIRMATION
POK M/S SARL CELIA ALGERIE

AUTHORIZED SIGNATORY & COMPANY STAMP

Solane Selah - Regional Sales Manager

AUTHORIZED SIGNATORY & COMPANY STAMP



INTERPLAST CO. LTD.

ANNEXE 04 : Bon de commande

SARL CELIA ALGERIE

Capital Social € 008 147 000 DA

Béni Tamou, le 02/03/25

GALION

FAX:

FOURNISSEUR: 112101

BON DE COMMANDE N° 8661

Q.TE	DESCRIPTION	UNITE	PRIX UNITE	PRIX C.T.	MONTANT
1	PT 0021 0000 0000	UNITAIRE	112101	112101	112101

Rue des frères Zedri, Béni Tamou - Elida
 Tél: 025 42 81 90 / 025 42 82 08 Fax: 025 42 83 42 / 025 42 82 01
 RC.N°: 09/03-0014421 B01 Bancaire : SGA 021 00022 11300 03020 63
 A. d'imposition: 09230261041 M.F.: 00011600144214209003
 VEUILLEZ RAPPELER SYSTEMATIQUENT SUR VOS FACTURES LE NUMERO DE COMMANDE.
 CONDITIONS DE REGLEMENT : CHEQUE DE BANQUE

SIGNATURE

X

Table des matières

Table des matières

Résumé

Abstract

ملخص

Dédicaces

Remerciements

Liste des tableaux..... I

Liste des Figures.....II

Liste des Abréviations et Sigles III

Sommaire..... V

INTRODUCTION GÉNÉRALE 1

Chapitre 01 : Le commerce international et les stratégies d’approvisionnement en matières premières..... 5

Introduction du chapitre 016

1. Section 01 : Aperçu général du commerce international.....7

1.1. Fondements du commerce international7

1.1.1 Définition du commerce international.....7

1.1.2 Historique du commerce international.....7

1.1.3 Le rôle du commerce international.....9

1.1.4 Importance du commerce international.....9

1.1.5 Les Avantages du commerce international9

1.1.6 Différence entre le commerce international et le commerce extérieur.....10

1.2 Les principales théories du commerce international 10

1.2.1 Les théories classiques du commerce international.....10

1.2.2 Les théories modernes du commerce international12

1.3 Description des opérations du commerce international..... 13

1.3.1 Généralités sur les importations13

1.3.2 Généralités sur les exportations15

1.4 Présentation des organismes internationaux 16

1.4.1 Organisation mondiale du commerce (OMC)16

1.4.2 La Banque mondiale (BM)17

1.4.3 La chambre de commerce international (CCI)17

1.4.4 L’Organisation mondiale des douanes (OMD)17

1.4.5 Le Fonds monétaire international (FMI)17

1.5 L’évolution du Commerce extérieur de l’Algérie..... 18

1.6 Les principaux acteurs du commerce mondial 19

2. Section 02 : Les stratégies d’approvisionnement et de gestion des matières premières à l’international..... 20

2.1	Approche stratégique de l'approvisionnement	20
2.1.1	Définition d'une stratégie d'approvisionnement.....	20
2.1.2	Les étapes clés d'une stratégie d'approvisionnement efficace.....	21
2.2	Les principaux types de stratégies d'approvisionnement	21
2.3	Les stratégies d'approvisionnement dans le secteur agroalimentaire	22
2.3.1	Facteurs clés d'optimisation de la chaîne d'approvisionnement agroalimentaire.....	22
3.	Section 03 : Le cadre réglementaire et logistique des importations en Algérie	25
3.1	Présentation de la politique économique et commerciale de l'Algérie	25
3.1.1	Cadre général de la politique économique et commerciale.....	25
3.1.2	Les défis liés à la dépendance aux importations alimentaires.....	27
3.2	Présentation des réglementations douanière et fiscale des importations en Algérie.....	27
3.2.1	Description des instruments de régulation des importations.....	27
3.2.2	Présentation des principaux droits et taxes applicables aux importations	28
3.2.3	Présentation des principales obligations et autorisations d'importation	30
3.2.4	Présentation des réglementations douanière	31
3.2.5	Obligations et conditions d'Agrément des importateurs en Algérie	32
3.2.6	Les principales mesures fiscales.....	32
3.3.	Présentation de la logistique et infrastructure pour les importations	33
3.3.1.	Aperçu sur les infrastructures portuaires et de transport	33
	De plus il existe deux types de flux logistiques :	35
3.3.3.	Les risques liés à l'importation	36
	<i>Conclusion du chapitre 01</i>	38
	Chapitre 02 : Le marché de la poudre de lait et le processus d'importation en Algérie..	39
	Introduction de chapitre 02	40
1.	Section 01 : Présentation du marché international de la poudre de lait et ses tendances .	41
1.1	Présentation du marché international de la poudre de lait	41
1.1.1	Définition du lait en poudre	41
1.1.2	Taille et croissance du marché de la poudre de lait.....	41
1.1.3	Marché du lait en poudre à retenir.....	43
1.2	Dynamique du marché mondial du lait en poudre	44
1.3	Les moteurs de croissance du marché du lait en poudre	45
1.4	Développement et opportunités du marché du lait en poudre	46
1.5	Contraintes et défis du marché du lait en poudre	46
1.6	Portée du marché mondial du lait en poudre.....	47
1.6.1	Les piliers du commerce mondial de la poudre de lait	47
1.6.2	Polarisation du marché mondiale de la poudre de lait.....	48
1.6.3	Segmentation du marché du lait en poudre	49

1.7	Les principales entreprises de production de lait en poudre	50
1.8	Développements récents et tendances du marché	50
2.	Section 02 : Description du Processus d'importation de la poudre de lait	51
2.1	Concept et raisons d'importation de la poudre de lait.....	51
2.2	Définition des procédures d'importation.....	52
2.2.1	Identification du besoin et planification des achats.....	52
A.	L'expression du besoin d'achat	52
B.	La préparation du listing d'achat.....	53
C.	L'élaboration d'un programme d'importation.....	53
2.2.2	Le choix de produit à importer.....	53
2.2.3	Elaboration des cahiers des charges	54
2.3	Choix du marché	54
2.4	La recherche et la sélection des fournisseurs	55
2.4.1	Recherche des fournisseurs :(sourcing)	55
2.4.2	La sélection des fournisseurs	57
2.5	La négociation et l'exécution du contrat de vente à l'échelle internationale et la gestion des commandes	59
2.5.1	Aperçu sur la négociation du contrat.....	59
2.5.2	L'exécution du contrat de vente internationale.....	60
2.6	Procédures de dédouanement de marchandise	62
2.6.1	La conduite et la mise en douane des marchandises.....	63
2.6.2	Les formalités douanières	63
3.	Section 03 : Présentation de l'Organisation logistique d'importation de la poudre lait... 64	
3.1	Aperçu théorique sur Les incoterms.....	64
3.1.1	Définition des incoterms	64
3.1.2	Les groupes d'incoterms	64
3.2	Choix du mode de transport à l'international.....	66
3.2.1	Les différents modes de transports internationales.....	67
3.3	Les documents du commerce international	68
	<i>Conclusion du chapitre 02.....</i>	<i>72</i>
	Chapitre 03 : Etude de cas-Analyse du processus d'importation de LACTALIS Algérie.73	
	<i>Introduction du chapitre 03</i>	<i>74</i>
1.	Section 01 : Présentation de l'entreprise LACTALIS CELIA ALGERIE	75
1.1	Historique et évolution du groupe	75
1.3	Activités principales et gamme de produits du groupe	75
1.4	Présentation de Lactalis Algérie.....	76
1.4.1	Historique de l'implantation en Algérie	76
1.4.2	Les marques représentées	78

1.4.3	Gamme de produits fabriqués et distribués en Algérie	78
1.4.4	Description de l'organigramme et des départements	79
1.5	Aperçu du marché d'importation de la poudre de lait en Algérie	82
2.	Section 2 : Présentation de la démarche méthodologique de la recherche	83
2.1	Présentation des méthodes de recherche	84
2.1.1	Description de la méthode de recherche quantitative	84
2.1.2	Description de la méthode de recherche qualitative.....	84
2.2	Présentations de la démarche méthodologique suivie par la recherche	85
2.2.1	Élaboration et structure du guide d'entretien	86
2.2.2	Déroulement des entretiens et objectifs	86
3.	Section 03 : Présentation et analyse qualitative des résultats du cas pratique.....	87
3.1	Présentation détaillée des résultats du guide d'entretien	88
3.2	Analyse qualitative détaillée des résultats du guide d'entretien	91
3.2.1	Analyse qualitative des entretiens (Méthode thématique).....	92
3.3	Discussion des résultats.....	94
3.3.5.	Recommandations managériales	97
	<i>Conclusion du chapitre 03</i>	99
	CONCLUSION GÉNÉRALE	101
	Bibliographie	105
	SOMMAIRE DES ANNEXES	111
	ANNEXES	112
	Table des matières	112

