

**ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES  
D'ALGER**

**EHEC**

**Mémoire de fin d'études en vue d'obtention du diplôme de**

**Master en Sciences Commerciales**

**Spécialité : Affaires Internationales**

**THEME :**

**Processus d'exportation et perspectives stratégiques  
de conquête des marchés étrangers par une  
entreprise algérienne.**

**Etude de cas : Général Emballage - Béjaïa**

**Elaboré par :**

**Mlle. Yasmine ADJAOUD**

**Encadré par :**

**Dr. Farah RAHAL**

**Maître de conférences « A » à l'EHEC**

**8<sup>ème</sup> Promotion**

**Juin 2021**



**ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES  
D'ALGER**

**EHEC**

**Mémoire de fin d'études en vue d'obtention du diplôme de**

**Master en Sciences Commerciales**

**Spécialité : Affaires Internationales**

**THEME :**

**Processus d'exportation et perspectives stratégiques  
de conquête des marchés étrangers par une  
entreprise algérienne.**

**Etude de cas : Général Emballage - Béjaïa**

**Elaboré par :**

**Mlle. Yasmine ADJAOUD**

**Encadré par :**

**Dr. Farah RAHAL**

**Maître de conférences « A » à l'EHEC**

**8<sup>ème</sup> Promotion**

**Juin 2021**

## Dédicaces

*Je dédie ce modeste travail à celles et ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation et à l'aboutissement de ce travail de ce projet, et en particulier :*

*A ma très chère grand-mère AYAD Lghaya, pour son soutien et ses précieuses prières pour moi ;*

*A mes précieux parents, j'espère que ce travail comptera au moins telle une goutte d'eau dans leur océan de patience, d'amour, qui n'ont jamais cessé de m'alimenter de courage, d'espoir, et pour leur disponibilité irréprochable, que Dieu leur accorde santé et bonheur.*

*Mon père «Farid », pour toutes ses longues années de sacrifices, et de privations pour m'aider à avancer dans la vie, et qui a toujours été là à mes côtés. Puisse Dieu faire en sorte que ce travail porte son fruit, merci pour les valeurs nobles, l'éducation et le soutien venus de toi.*

*Ma mère «BEDDAR Naima », pour son amour, son soutien, ses sacrifices et ses précieux conseils, pour toute son assistance et surtout sa présence dans ma vie qui est ma source de force pour affronter les différents obstacles, qui a œuvré pour ma réussite. Reçois à travers ce travail, aussi modeste soit-il, l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude.*

*A mes chers frères, Lyes et Radouane, qui m'ont fait bénéficier de leur amour, attention et soutien.*

*A Souhila, Souraya et Ljida mes chères et précieuses tantes et à Halime et Salime mes chères oncles, pour leurs préoccupations et encouragements*

*A toutes ma famille, mes cousins et cousines.*

*A ma précieuse meilleure amie Fhanina.*

*A Yasmine, Maroua, Céline, Sonia, Liza, Nesrine, Fhanina, Besma ,khaoula et riadh, mes amis adorés que je trouve toujours à mes côtés, qui comptent tellement pour moi et qui m'ont suivie durant mon parcours.*

*A toutes les personnes et les étudiants que j'ai eu la chance de rencontrer tout au long de mes parcours universitaire et scolaire.*

*Aux étudiants de la promotion 2021 de l'EHCC.*

*A tous je dis Merci,*

*ADJAWUD Yasmine!*

## Remerciements

*Je remercie d'abord Dieu le Tout Puissant de m'avoir donné la force, le courage et la volonté pour réaliser notre travail.*

*Je souhaite en premier lieu exprimer ma plus profonde gratitude envers mon encadrante Dr. Farah RAHAL pour avoir accepté de m'encadrer, qui grâce à sa généreuse disponibilité, son attention, ses précieuses remarques et minutieuses corrections, et sa bienveillance, ce modeste travail a pu voir le jour.*

*Je suis très reconnaissante au dirigeant et à l'ensemble du personnel de l'entreprise Général Emballage. Je tiens à remercier profondément Mme SLIFI Katia mon promoteur pour sa disponibilité et pour ses précieux conseils, pour son partage d'informations, de connaissances, pour l'attention portée à mon travail, et pour son soutien et son aide.*

*Je tiens à remercier aussi Mme JSKOUNENE Thinhinane, Mme OUARALS Kamilia, Mrs DJEBBARA Djemel, Mrs Bachir, Mrs Mourad, et Mrs BEN YUCEFF Mohammed, Mrs Lyes et Mrs Mouafek pour leur accueil chaleureux et partage d'informations. Et aussi je tiens à remercier les personnes interviewées Mme DJERRUD Nawel et Mme SAJDANI Sihame.*

*Je remercie mes enseignants, bibliothécaires et l'ensemble du corps administratifs de L'EFEC.*

*Je remercie également les membres du jury d'avoir accepté de lire et de juger ce travail.*

*J'exprime toute ma gratitude et sincères remerciements à l'égard de mes chers parents que je ne saurais jamais assez remercier pour leur soutien, encouragement, bienveillance, et tout simplement pour leur présence à mes côtés.*

*Je remercie toutes les personnes qui m'ont aidé à réaliser ce travail.*

## **Résumé :**

Face à l'accélération des échanges commerciaux due au phénomène de la mondialisation, la meilleure solution de l'entreprise est de s'internationaliser.

L'une des modalités de l'internationalisation est l'exportation, afin que l'entreprise réussisse sa démarche vers les différents marchés étrangers, elle doit suivre un processus, un ensemble d'étapes et une adaptation de sa stratégie aux spécificités de ce marché. L'entreprise doit mesurer ses capacités et sa possibilité de se développer à l'international et sélectionner le ou les marchés étrangers les plus pertinents. Ces deux étapes ont un effet énorme sur la réussite ou l'échec de l'entreprise à l'étranger. De plus, l'entreprise doit prendre en compte les contraintes et les risques liés à cette activité.

L'exportation est un point essentiel et important sur l'économie du pays, ce qui est l'une des raisons que les entreprises algériennes exportatrices des produits hors-hydrocarbures doivent assurer leurs succès et réussite à l'étranger, afin que le pays ne dépende pas uniquement sur les hydrocarbures.

De ce fait, nous avons consacré notre travail de recherche à l'étude de la potentialité de réussite de la démarche de l'entreprise à l'export, par une étude qualitative sur le processus d'exportation et les stratégies d'internationalisations. Et pour pouvoir répondre à notre problématique, nous avons effectué notre stage pratique sein de l'entreprise Général Emballage spécialisée dans la fabrication et la transformation de cartons ondulés.

**Mots clés :** internationalisation, exportation, processus export, marchés étrangers

## **Abstract:**

Faced with the acceleration of trade due to the phenomenon of globalization, the best solution for the company is to go international.

One of the modalities of internationalization is export, so that the company succeeds in its approach towards the various foreign markets, it must follow a process, a set of stages and an adaptation of its strategies to the specificities of this market. The company must measure its capacities and its possibility to develop internationally and select the most relevant foreign market (s); its two stages have a huge effect on the success or failure of the overseas business. In addition, the company must take into account the constraints and risks associated with this activity.

Export is an essential and important point on the country's economy, which is one of the reasons that Algerian companies exporting non-hydrocarbon products must ensure their success abroad, so that the country does not depend on hydrocarbons.

Therefore, we have dedicated our research to the study of the potential success of the company's approach to export, by a qualitative study of the export process and internationalisations strategies. And to be able to respond to our problem, we did our own practical internship at the General Emballage Company specializing in the manufacture and transformation of corrugated cardboard boxes.

**Keywords:** internationalization, export, export process, foreign markets.

## ملخص :

أفضل حل للشركة لمواجهة تسارع التجارة والذي يعود سببه لظاهرة العولمة هو أن تصبح دولية.

من طرق التدويل، التصدير الذي يتمثل في إنتاج السلع أو الخدمات في بلد معين وبيعها في بلد آخر. ولكي تنجح الشركة في نهجها تجاه الأسواق الخارجية المختلفة ، عليها أن تتبع عملية ومجموعة من الخطوات وتكييف استراتيجياتها مع خصوصيات هذا السوق. و على الشركة قياس قدراتها وإمكانية تطوير نفسها دوليًا، واختيار السوق (الأسواق) الأجنبية الأكثر صلة. هاتان المرحتان لهما تأثير كبير على نجاح أو فشل الأعمال التجارية الخارجية. بالإضافة إلى ذلك، يجب على الشركة مراعاة القيود والمخاطر المرتبطة بهذا النشاط.

يعتبر التصدير نقطة أساسية ومهمة في اقتصاد البلاد ، ولهذا من الضروري أن تترقى الشركات الجزائرية المصدرة للمنتجات غير الهيدروكربونية على المستوى الدولي ، حتى لا تعتمد الدولة أكثر على المحروقات (المنتجات الهيدروكربونية).

نتيجة لذلك ، كرسنا عملنا البحثي لدراسة إمكانية نجاح نهج الشركة في التصدير ، من خلال دراسة نوعية حول عملية التصدير واستراتيجيات التدويل ، ولكي نكون قادرين على الإجابة على مشكلتنا، قمنا بتدريب عملي خاص بنا في شركة Général Emballage المتخصصة في تصنيع وتحويل علب الكرتون المضلع.

الكلمات المفتاحية: التدويل ، التصدير ، عملية التصدير ، الأسواق الخارجية

## Liste des figures:

N°	Intitulé de la figure	Page
<b>Chapitre I</b>		
1.1	Les stratégies d'internationalisation et la perception de l'espace marchand	12
<b>Chapitre II</b>		
2.1	Le modèle de l'analyse SWOT	51
2.2	Le modèle PESTEL	53
2.3	Evolution des exportations globales de l'Algérie de 2010 à 2020	60
2.4	Evolution des exportations hydrocarbures et des exportations hors-hydrocarbures de l'Algérie de 2010 à 2020	61
<b>Chapitre III</b>		
3.1	Les exportations de Général Emballage entre 2015 et 2020 en %	81
3.2	Les parts de marchés de GE	82
3.3	Nombre de client prospecté par année	84
3.4	Evolution de la production de GE entre 2015 et 2020	85
3.5	Le chiffre d'affaires de GE de la période de 2015 à 2020	86
3.6	Evolution des effectifs de GE de 2015 à 2020	88
3.7	Les marchés étrangers de Général Emballage par produit exporté	97 - 98
3.8	Les deux démarches suivies après la réception du bon de commande	100

3.9	Les modes de paiement par type de client	103
3.10	Les formes d'exportation de GE	100

## Liste des tableaux:

N°	Tableau	Page
<b>Chapitre I</b>		
1.1	Modes d'accès : les formules	19
1.2	Les formes d'exportation directe	20 - 23
1.3	Les formes d'exportation directe	24 - 26
1.3	Les formes d'exportation concertée	27 - 28
<b>Chapitre II</b>		
2.1	Identification du produit à l'international	39 - 40
2.2	Les avantages et inconvénients de la standardisation	40 - 41
2.3	Les indicateurs de diagnostic export	46
2.4	Le diagnostic de l'outil de production	47 - 48
2.5	Les indicateurs financiers du diagnostic	48 – 49
2.6	les distances des marchés étrangers, les attributs du modèle CAGE	55 - 56
2.7	La matrice de sélection	58
2.8	Evolution des exportations de l'Algérie de 2010 à 2020	59
2.9	Evolution des principaux produits hors hydrocarbures exportés en 2019 et 2020.	62 – 63
<b>Chapitre III</b>		
3.1	Les exportations de Général Emballage entre 2015 et 2020 en %	80
3.2	Le nombre de client prospecté par année	83
3.3	Evolution de la production de GE entre 2015 et 2020	85

3.4	Le chiffre d'affaires de GE de la période de 2015 à 2020	86
3.5	Evolution des effectifs de GE de 2002 à 2020	87 - 88
3.6	Evolution des effectifs de GE par catégorie socio-professionnelle	89
3.7	Profil des interviewées	90
3.8	Analyse SWOT de Générale Entreprise	108

## Liste des abréviations

**BC** : Bon de Commande

**BL** : Bill of Lading

**B2B** : Business To Business

**CA**: Chiffre d'Affaire

**CAGEX** : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations

**CCI** : Chambre de Commerce international

**CO**: Certificat d'Origine

**COFACE** : Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur

**CMA CGM** : Compagnie Maritime d'Affrètement – Compagnie Générale Maritime

**D11**: Déclaration de douane

**GE**: Général Emballage

**SWOT** : Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

**PESTEL** : Politique, Economique, Sociologique, Technologique, Environnemental et Légal.

**IDE** : Investissements Direct à l'Etranger

**TIC** : Technologies de l'Information et de la Communication

**TMF**: Transport de Marchandise et Frigorifiques (entreprise)

**LC** : Liste de Colisage

## **Sommaire:**

<b>Introduction générale.....</b>	<b>1</b>
<b><u>Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises .....</u></b>	<b>5</b>
<u>Section 1</u> : Généralités sur l'internationalisation .....	7
<u>Section 2</u> : Généralités sur les opérations d'exportation.....	18
<b><u>Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie.....</u></b>	<b>35</b>
<u>Section 1</u> : Processus d'exportation.....	36
<u>Section 2</u> : L'exportation en Algérie.....	59
<b><u>Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage.....</u></b>	<b>68</b>
<u>Section 01</u> : Présentation de l'organisme d'accueil Général Emballage.....	69
<u>Section 02</u> : Processus et procédures d'exportation de l'entreprise Général Emballage .....	90
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>113</b>

## *Introduction générale*

## Introduction générale

La mondialisation a fait du monde un seul marché, du à l'accélération des échanges internationaux entre les différents pays et marchés étrangers, et la croissance d'interactions entre eux, la réduction des contraintes tarifaires et à l'enlèvement ou l'amointrissement des barrières aux échanges commerciaux qui sont considérés comme des obstacles. Ces échanges ne se limitent pas aux produits et services mais aussi aux capitaux, technologie, des cultures et aussi l'immigration des êtres humains.

Le commerce international est l'un des résultats du phénomène de mondialisation, qui a offert aux entreprises la possibilité d'accroître son chiffre d'affaires et de se développer dans les différents marchés étrangers, hormis son marché local et les frontières du pays d'origine via l'internationalisation.

L'internationalisation des entreprises est devenue aujourd'hui une tendance et une opportunité qui doit être saisie, mais cependant le développement à l'international est considéré tout de même comme étant un risque, que l'entreprise doit prendre en compte. Alors, pour prendre la décision de pénétrer et conquérir les marchés étrangers, et d'assurer le succès de l'entreprise à l'international, cette dernière doit suivre des étapes qui lui permettent d'avoir une démarché réussie, et cela en mesurant ses capacités d'internationalisation par une analyse de son environnement interne et aussi d'une analyse de son environnement externe.

Chaque marché étranger est différent du marché local de l'entreprise, et donc elle doit sélectionner un marché potentiel et pertinent qui possède les caractéristiques recherchées par l'entreprise, comme il a un rôle essentiel sur les étapes que l'entreprise suivra. Les comportements des clients potentiels du marchés étrangers sont différentes du comportement du marché local, et donc l'entreprise devra adapter sa stratégie d'approche selon les caractéristiques (culturelles, économiques, etc.) de ce marché.

L'Algérie, un pays sous-développé dépendant sur l'exportation de ses richesses naturelles (gaz, pétrole) et ce qui fait que les entreprises exportatrices des produits hors hydrocarbures algériennes sont nouvelles sur le marché international ou mondial. Dans ces conditions et circonstances que nous avons consacré notre recherche à l'étude du processus et procédures d'exportation d'une entreprise algérienne à travers une étude qualitative.

Nous avons effectué notre stage pratique au sein de Général Emballage, entreprise spécialisée dans la fabrication et la transformation de cartons ondulés. Le choix de cette dernière s'est fait par rapport à la position de l'entreprise sur le marché national, et est le leader sur le marché

# Introduction générale

algérien, de la réussite de sa démarche d'exportations et de son potentiel de se développer et de conquérir davantage de marchés étrangers.

Le choix du thème est lié au fait que l'Algérie soit dépendante des exportations des hydrocarbures, et que les exportations hors-hydrocarbures restent toujours marginales, et de plus la plupart des entreprises algériennes ne sont pas encore développées à l'international où elles sont en retard par rapport aux multinationales où elles sont dans le premier stade d'internationalisation. Et dans ces conditions connaître le processus d'exportation, et identifier les obstacles rencontrés lors de l'exportation afin de les éviter, contribue dans la réussite des entreprises algériennes dans sa démarche d'exportation. Et de prendre en compte l'importance du marché étranger choisit et de son effet sur le développement de l'entreprise à l'international.

Pour cela, nous essayons de répondre à la problématique générale suivante :

***Dans quelles mesures une entreprise algérienne peut-elle conquérir et réussir sa démarche d'exportation vers les différents marchés internationaux ?***

A partir de cette problématique, découlent les sous-questions suivantes :

- 1) Comment le choix du marché étranger affecte-t-il le développement de l'entreprise à l'international ?
- 2) Quels sont les différents risques et obstacles auxquels fait face une entreprise algérienne lors des opérations d'exportation ?
- 3) Quelles sont les procédures d'exportation entreprises par une PME-PMI algérienne ?

Pour mieux répondre à la problématique et les sous-questions, nous proposons les hypothèses suivantes :

1. **H1:** La prise en considération des différences culturelles des marchés étrangers par une entreprise avant son internationalisation lui permet de réduire les risques.
2. **H2:** La stratégie et le mode d'internationalisation vers un nouveau marché étranger font partis des facteurs de réussite de l'entreprise.
3. **H3:** La volonté, les moyens, capacités et le savoir-faire de l'entreprise ont un impact direct sur la possibilité d'internationalisation de l'entreprise.

Afin de répondre à notre problématique et confirmer et/ou infirmer nos hypothèses. Nous avons consacré les deux premiers chapitres de notre travail à l'internationalisation des

## **Introduction générale**

entreprises et le processus d'exportation où nous avons effectué une démarche descriptive, en utilisant de nombreuses et multiples sources bibliographiques. Le troisième et dernier chapitre est, quant à lui, dédié à l'étude empirique de l'entreprise Général Emballage, avec une démarche descriptive qualitative et analytique, tout en utilisant les documents internes de l'entreprise et des outils de recherches tels que: les entretiens semi-directifs et l'analyse SWOT.

Notre mémoire a été structuré en trois chapitres comme suit :

- 1) Le premier chapitre est réservé aux généralités d'internationalisation des entreprises et à l'exportation.
- 2) Le deuxième chapitre est consacré au processus d'exportation utilisé par les entreprises qui veulent s'internationaliser et aussi aux multiples contraintes que les entreprises exportatrices algériennes peuvent rencontrer.
- 3) Le troisième chapitre est dédié à une présentation de l'organisme d'accueil, et à l'étude qualitative sur le processus et les procédures d'exportations.

*Chapitre 1 :*

*Modalités de l'internationalisation des entreprises*

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

## Introduction du chapitre :

La croissance des interactions entre les différents pays, régions et populations, est désignée par le phénomène de mondialisation. La mondialisation a apporté un nouveau marché, qui peut représenter un risque ou une opportunité pour une entreprise et cela ce diffère par la position, moyens, ambitions et plusieurs autres facteurs de cette dernière. Ce nouveau marché est le monde entier. Ce qui caractérise la mondialisation est l'accélération, la croissance, et le développement des mouvements et des échanges mondialement, que ce soit des produits et services, de la technologie, des capitaux, ou même humaines (par l'immigration) et culturelles.

L'objectif de chaque entreprise existante est la croissance, spécialement son chiffre d'affaire. Elle est toujours à la recherche de nouveaux marchés, comme le marché local ou national ne lui suffit pas ou ne lui permet pas d'acquiescer son objectif. Et pour cela, on trouve des entreprises qui s'intéressent de plus en plus au marché mondial. En conséquence, de ce marché, un nouveau phénomène fait place à savoir : l'internationalisation des entreprises.

Ce chapitre porte en premier lieu sur des généralités d'internationalisation des entreprises, ses définitions, les raisons des entreprises à s'internationaliser et aussi, les multiples modalités et stratégies d'internationalisation qui conviennent à l'entreprise selon la prise en considération de plusieurs facteurs internes et externes de cette dernière. En deuxième lieu, celui-ci porte sur l'une des modalités (modes) d'internationalisation des entreprises, et la plus ancienne d'entre elles, qui est l'exportation.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

## Section 1: Généralités sur l'internationalisation

Dans cette section nous allons voir les différentes définitions d'internationalisation des entreprises, les raisons de cette décision stratégique, les modes et stratégies utilisés par les entreprises à la conquête des nouveaux marchés étrangers et les avantages et inconvénients d'internationalisation.

### 1. Définitions de l'internationalisation :

Les définitions d'internationalisation sont multiples et nombreuse, voici quelques-unes:

#### Définition 01 :

Selon **Catherin Marcier** et **Bouvert** (2007), *«le terme d'internationalisation reste toutefois confus et de nombreuses définitions existent. La littérature sur ce sujet est très éclectique. Les définitions sont différentes suivant la discipline considérée. Une définition générale ne s'est jamais imposée»*<sup>1</sup>.

*«L'internationalisation est définie communément comme une action, qui se passe entre plusieurs nations. L'internationalisation correspond à l'action de s'internationaliser, c'est-à-dire de généraliser l'action de l'entreprise à l'ensemble ou à une partie des nations»*<sup>2</sup>.

#### Définition 02 :

*«L'internationalisation est un terme général utilisé pour décrire toute activité non domestique d'une entreprise. Ce terme recouvre des réalités très différentes. L'internationalisation est un processus, une succession d'étapes permettant à l'entreprise de réaliser un apprentissage progressif des marchés étrangers»*<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> MERCIER-SUISSA (C) et BOUVERET-RIVAT (C) : **L'essentiel des stratégies d'internationalisation des entreprises**, édition Gualino, Paris, 2007, p.33.

<sup>2</sup> *Ibid*, p.33.

<sup>3</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H) : **Marketing International**, édition Dunod,2007, p.63.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

## Définition 03 :

*«La stratégie d'internationalisation est le fait pour une entreprise de chercher la croissance de son chiffre d'affaires en exportant son activité à l'international. Il s'agit d'une expansion géographique de l'activité et non pas strictement de délocalisation de celle-ci».<sup>1</sup>*

## Définition 04 :

Selon Pasco-Berho (2002), l'internationalisation est une succession d'étapes qui permet à une entreprise de réaliser un apprentissage progressif des marchés étrangers. L'expression « internationalisation » fait appel à deux dimensions majeures. La première est celle de demande, qui va être évaluée au niveau mondial avec des différences locales, et celle d'offre, avec des produits et services de plus en plus standardisés et une concurrence qui ne se ferait plus au sein des différents marchés, mais directement au sein du globe.<sup>2</sup>

D'après les définitions précédentes, on peut conclure que l'entreprises d'un marché national ou locale, peut ce développé aussi à l'international, et cela par la globalisation de ses activités, de faire l'offre de ses différents produits et servies sur des marchés étrangers en suivant une stratégie spécifique à elle.

## 2. Les raisons de l'internationalisation :

Il existe des multiples raisons qui incitent l'entreprise à s'internationaliser, parmi celles-ci on trouve :

### 2.1. Les raisons commerciales :

- a) **L'étroitesse ou la saturation du marché national:** l'entreprise ne trouve pas de possibilité d'avoir des nouveaux clients potentiels, toute la clientèle de son marché local est satisfaite par ses concurrents.
- b) **La stagnation du marché national:** parfois l'entreprise fait face à une demande stable, pas de croissance de ses ventes, ce qui l'amène et l'incite à chercher des nouveaux marchés.

---

<sup>1</sup> <https://www.leblogdudirigeant.com/la-strategie-internationalisation/> (publié le 07/10/2020 consulté le 22/05/2021, à 15:31).

<sup>2</sup> <https://www.cours-marketing.fr/differenciation/differences-culturelles/definition-de-linternationalisation/> (Consulté le 18/05/2021 à 20h).

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

- c) **La spécialisation de l'entreprise:** la clientèle de cette spécialisation est limitée dans le marché national. Un unique savoir-faire ne peut pas satisfaire toute la clientèle d'un seul marché pour cette raison l'entreprise exploite ses produits sur d'autres marchés.
- d) **La saisonnalité du marché national:** les ventes de l'entreprise augmentent lors de la saisonnalité de la période (par exemple: le ramadan), la demande pendant cette période s'accroît, tout comme la production de l'entreprise, et pour cela elle cherche plus de marché.

## 2.2. Les raisons industrielles et financières :

- a) **L'abaissement des coûts de production:** l'entreprise peut bénéficier des prix bas de la main d'œuvre (le cas de Bangladesh, l'Inde et la Chine), et de la matière première qui se trouve dans d'autres marchés étrangers. Ainsi fuir et éviter quelques réglementations, qui ne se trouvent pas dans d'autres marchés qui sont fiscal, social et peuvent être des réglementations de la protection de l'environnement.
- b) **La recherche de l'économie d'échelle:** les coûts de revient unitaires d'une entreprise diminuent au fur et à mesure que la production cumulée augmente car les frais fixes sont absorbés par un plus grand nombre de produits, ceci peut conduire l'entreprise à accumuler le plus rapidement possible une production et donc une vente supérieure à celle de ses concurrents. Pour cela elle doit multiplier les débouchés des produits fabriqués et donc accroître le nombre de marchés qu'elle exploite.<sup>1</sup>

## 2.1. Les raisons liées à l'environnement externe de l'entreprise :

L'internationalisation des entreprises est due à des raisons variées, ce qui fait que même l'environnement externe de l'entreprise fait partie de celles-ci et pas uniquement l'environnement interne.

Ci-dessous les raisons extérieures qui ont poussé l'entreprise à s'internationaliser: <sup>2</sup>

- a) La multiplication des accords de libres échanges;
- b) La mondialisation des goûts;
- c) La mixité des populations et les mélanges ethniques.

---

<sup>1</sup> BOUKROUS (Nessrine), BEHNOUS (Sabrina) : **Les procédures d'exportations et de la logistique dans le commerce international**, Mémoire de fin d'étude DEAU, université de Bejaia 2017/2018, p.5.

<sup>2</sup> DEVESA (B), RICHARD-LANNEYRIE (S) : Les clés du marketing international, édition Génie des glaciers, France, 2013, p.25

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

- d) L'ouverture des pays d'Europe Centrale et Orientale.
- e) **Les demandes spontanées** : à l'occasion d'une manifestation commerciale, à la suite d'une demande d'information par courrier, d'une rencontre fortuite de représentants d'entreprises, la firme peut découvrir qu'il existe une demande à l'étranger pour ses produits. Cette sollicitation doit l'inciter à adopter une démarche plus rationnelle pour conquérir durablement des clients étrangers.<sup>1</sup>
- f) Autres raisons que l'on peut citer: <sup>2</sup>
  - ✓ Augmenter ses parts de marché grâce à l'ouverture de nouveaux débouchés.
  - ✓ On peut profiter du cycle de vie international d'un produit.
  - ✓ Bénéficier des économies d'échelles.
  - ✓ Profiter de la croissance forte de certain pays (Chine, Inde)
  - ✓ Permet de se rapprocher des zones de production (Michelin).

## 3. Stratégies et mode d'internationalisation des entreprises :

### 3.1. Les modes (modalités) de l'internationalisation :

Il existe trois modalités d'internationalisation des entreprises à savoir : <sup>3</sup>

- **L'exportation**: la forme la plus ancienne, qui est une production réalisée dans un pays et vendus dans un autre.
- **L'investissement direct à l'étranger (IDE)** : est une autre forme correspondant à un investissement productif sur le marché étranger. L'entreprise productive est dite alors « multinationale», Elle crée ou rachète des filiales de production dans différents pays étrangers.
- **Le partenariat**: La forme la plus récente, qui permet à l'entreprise de créer des relations contractuelles avec des partenaires de différent pays.

---

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H) : **Marketing International**, op.cit, p.62.

<sup>2</sup> BOUKROUS (Nessrine), BEHNOUS (Sabrina) : **Les procédures d'exportations et de la logistique dans le commerce international**, op.cit, p.6.

<sup>3</sup> MERCIER-SUISSA (C) et BOUVERET-RIVAT (C) : **L'essentiel des stratégies d'internationalisation des entreprises**, op.cit, p.33.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

## 3.2. Les stratégies d'internationalisation :

### 3.2.1. Le concept de la stratégie :

D'après **Pasco-Berho** et **Le Ster Beaumevieille**: *«La stratégie de l'entreprise peut se définir comme le choix, compte tenu de la concurrence et de l'environnement future, des domaines dans lesquels l'entreprise s'engagera, ainsi que la détermination de la nature et du degré de cet engagement. La notion de stratégie est indissociable de celle d'allocation des ressources. Cette allocation engage de façon durable, voire définitive, le devenir de l'entreprise. La réflexion concerne essentiellement la relation entreprise/environnement la stratégie doit permettre à l'entreprise de maintenir ou accroître son avantage concurrentiel dans un environnement changeant».*<sup>1</sup>

Le choix de la stratégie à adopté lors de l'internationalisation de l'entreprise ce fait selon la taille et la structure de l'entreprise. On trouve quatre stratégies d'internationalisations à savoir :

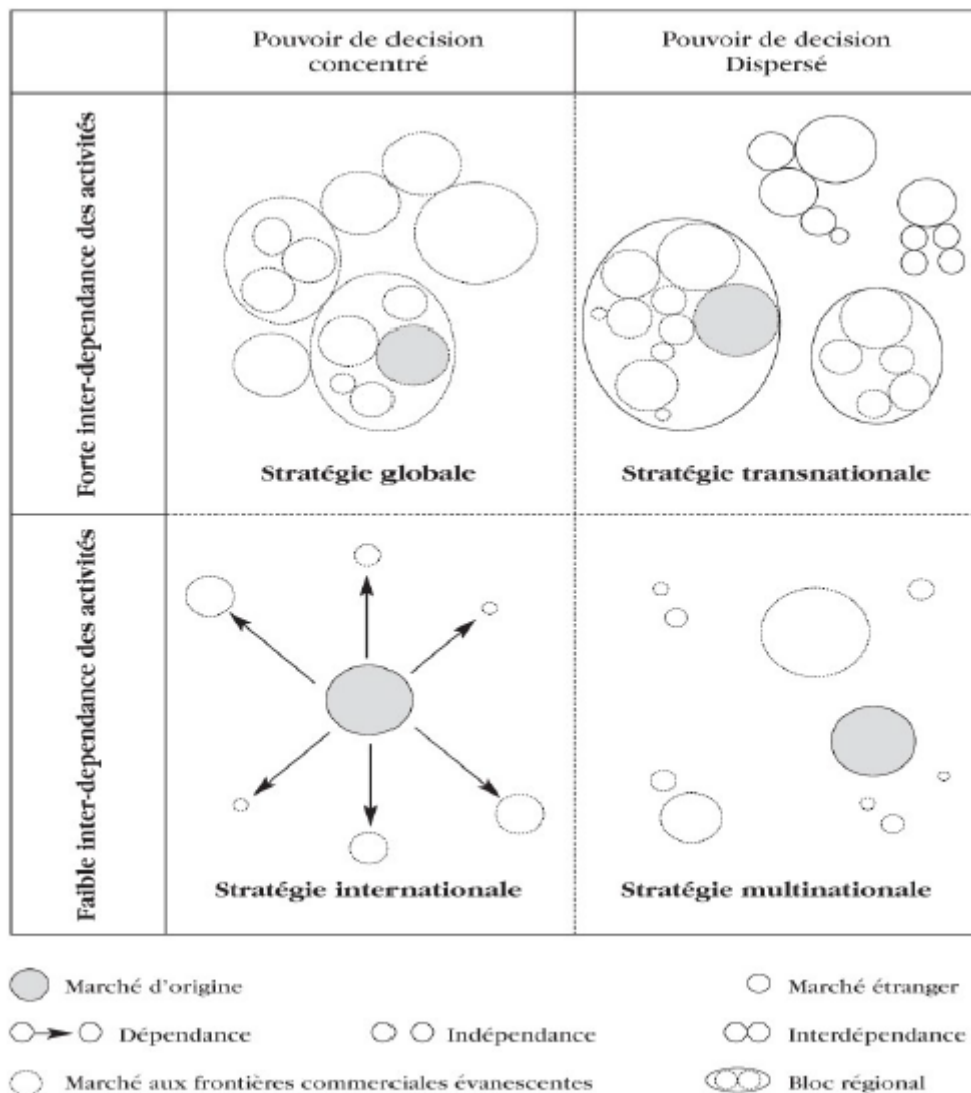
Une typologie des stratégies d'internationalisation des entreprises était mise par Porter, d'internationalisation fondée sur des critères de structuration plus adéquats. Selon lui il existe quatre stratégies d'internationalisation: la stratégie internationale, la stratégie multinationale, la stratégie transnationale et la stratégie globale. Une matrice qui présente les perceptions variantes des espaces marchands relatifs à chacune des différentes stratégies était mise par Porter.

---

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H) : **Marketing International** , op.cit, p.56.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

**Figure N°1.1 : Les stratégies d'internationalisation et la perception de l'espace marchand**



**Source :** Éric Milliot « stratégies d'internationalisation : une articulation des travaux de PORTER et PERLMUTTER » Management Prospective Ed «Management & Avenir»2005/1 n° 3.

La figure ci-dessus, représente, Les quatre stratégies d'internationalisation et la perception de l'espace marchand, qui sont proposé par Porter.

Selon la typologie de Porter, les stratégies d'internationalisation sont définie deux types d'interdépendance de l'entreprise (Fort ou Faible) et deux types de pouvoir de décision (concentré et dispersé), désigné comme suit:

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

- Stratégie globale: l'entreprise a une interdépendance forte avec un pouvoir de décision concentré.
- Stratégie transnational: l'entreprise a une interdépendance forte avec un pouvoir de décision dispersé.
- Stratégie internationale: l'entreprise a une interdépendance faible avec un pouvoir de décision concentré.
- Stratégie multinational: l'entreprise a une interdépendance faible avec un pouvoir de décision dispersé.

## 3.2.2. Les quatre stratégies d'internationalisation:

### 3.2.2.1. La stratégie internationale :

L'entreprise internationale est une organisation dont le centre de décision et le système de production se trouvent dans le pays d'origine et qui entend étendre ses activités à d'autres pays.<sup>1</sup>

La logique de cette stratégie veut que l'entreprise développe les compétences et les connaissances qui permettent la gestion de l'entreprise au niveau national puis procéder à leur transfert au niveau local dans les unités à l'étranger. Il s'agit avant tout de s'appuyer sur les ressources techniques, humaines et organisationnelles de la société mère, en les valorisant et s'adaptant aux différents marchés locaux. Ce type de configuration est adapté aux entreprises souhaitant limiter leur internationalisation à quelques pays et souhaitant limiter les coûts de structure et de coordination. Les entreprises se situant au premier stade du processus d'internationalisation.<sup>2</sup>

Les marchés étrangers sont considérés comme des marchés satellites qui permettent, dans la mesure du possible, de saisir des opportunités commerciales. La principale modalité d'internationalisation est la cession de brevets ou l'exportation des produits fabriqués dans le pays d'origine. Les concessions de licence sont parfois utilisées pour diffuser les savoir-faire et les marques.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> ASBAI (Cylia) et GHEBRIOUA (Thinhinanne) : **Stratégies d'internationalisation des entreprises**, Mémoire de Master en science commerciale (option: finance et commerce international), université de Bejaia 2016/2017, p.8.

<sup>2</sup> ASBAI (Cylia) et GHEBRIOUA (Thinhinanne), : **Stratégies d'internationalisation des entreprises**, op.cit, p.8.

<sup>3</sup> Milliot (É): «**stratégies d'internationalisation : une articulation des travaux de PORTER et PERLMUTTER**» Management Prospective Ed «**Management & Avenir**»2005/1 n° 3, p.4.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

Cette orientation est souvent adoptée par les petites et moyennes entreprises qui font l'apprentissage des marchés étrangers.<sup>1</sup>

## 3.2.2.2. La stratégie multinationale :

L'entreprise multinationale manifeste un engagement plus déterminé au niveau international que l'entreprise internationale. Elle localise ses opérations de production et de commercialisation dans différents pays pour profiter du meilleur dans chaque pays. Elle utilise l'investissement direct pour implanter des unités de production locale ou de développement des contacts de transfert de technologies avec des entreprises étrangères. Les décisions stratégiques restent centralisées au siège de l'entreprise alors que la gestion des activités locales est confiée aux unités locales.<sup>2</sup>

L'entreprise multinationale adopte des stratégies multidomestiques pour mieux adapter sa politique commerciale aux spécificités des marchés locaux. Les opérations locales sont entreprises de façon à exploiter les opportunités locales. Dans ce type d'organisation, les activités commerciales sont différentes et adaptées au niveau local pour mieux satisfaire les besoins des clients locaux. Les produits et/ou services sont développés selon les spécificités locales en vue de répondre au mieux aux spécificités de chaque marché local.<sup>3</sup>

Les marchés potentiels pour l'entreprise multinationale sont ceux de taille importante ou à forte croissance et où l'intensité concurrentielle est moyenne ou faible.<sup>4</sup>

## 3.2.2.3. La stratégie transnationale :

Cette orientation se caractérise par une faible concentration du pouvoir de décision et par une forte coordination d'activités géographiquement dispersées.<sup>5</sup>

Le principe clé de cette stratégie est résumé par le célèbre slogan, avancé au début des années quatre-vingt-dix par le président-directeur général d'Asea Brown Boveri (ABB), «*penser globalement et agir localement*».<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Milliot (É): «**stratégies d'internationalisation : une articulation des travaux de PORTER et PERLMUTTER**» Management Prospective Ed «**Management & Avenir**»2005/1 n° 3,p.4.

<sup>2</sup> ASBAI (Cylia) et GHEBRIOUA (Thinhinanne): **Stratégies d'internationalisation des entreprises**, op.cit, p.8 et p.9.

<sup>3</sup> ASBAI (Cylia) et GHEBRIOUA (Thinhinanne) : **Stratégies d'internationalisation des entreprises**, op.cit, p.9.

<sup>4</sup> **Ibid**, p.9.

<sup>5</sup> Milliot (É): «**stratégies d'internationalisation : une articulation des travaux de PORTER et PERLMUTTER**», op.cit, p.4.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

Cette stratégie tente de concilier les avantages de la standardisation pour les activités amont de la chaîne de valeur (vision stratégique commune, économies d'échelle...) et de l'adaptation pour les activités aval (motivation au sein des filiales, produits répondant aux exigences locales...).<sup>2</sup>

Elle se fonde sur divers systèmes d'attributs pour optimiser ses activités réparties sur un ou plusieurs continents.<sup>3</sup>

Elle s'appuie sur la décomposition internationale des processus productifs pour répondre à la demande de différence des consommateurs.<sup>4</sup>

La mise en œuvre d'une telle approche demande de faire appel aux trois modalités génériques d'internationalisation, à savoir : les investissements directs à l'étranger (filiale de production, filiale de distribution, joint venture...), les concessions à durée limitée (crédit-bail, concession de licence, franchise...) et les ventes fermes (exportation, cession de brevets, contrat clé en main...).<sup>5</sup>

## 3.2.2.4. La stratégie globale :

L'entreprise globale ou mondiale adapte une stratégie à vocation mondiale axé autour d'une politique de standardisation et d'optimisation des ressources. Le monde est considéré comme un seul marché. Cette stratégie repose sur une présence commerciale et industrielle de l'entreprise à l'échelle mondiale. Les offres proposées sont standardisées avec un marketing indifférencié, une coordination centralisée des activités et l'exploitation d'interdépendances stratégiques. La recherche d'économie d'échelle, le partage des coûts, la coordination des flux et l'intégration de la recherche au plan mondial sont au cœur de la stratégie globale.<sup>6</sup>

L'entreprise globale essaie de dépasser le stade des différences culturelles en gérant au plan mondial l'intégration des équipes et le développement des activités. Elle est à la recherche d'une véritable identité, ce qui constitue l'un des facteurs clés de succès.<sup>7</sup>

---

<sup>1</sup> Milliot (É): «stratégies d'internationalisation : une articulation des travaux de PORTER et PERLMUTTER», op.cit, p.4.

<sup>2</sup> Milliot (É): «stratégies d'internationalisation : une articulation des travaux de PORTER et PERLMUTTER», op.cit, p.4.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> ASBAI (Cylia) et GHEBRIOUA (Thinhinanne) : **Stratégies d'internationalisation des entreprises**, op.cit, p.9

<sup>7</sup> Ibid.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

Ce type d'organisation est très minoritaire en raison de la difficulté d'appliquer à l'échelle mondiale un système de croissance fondé sur des critères essentiellement technico-économiques.<sup>1</sup>

Cette orientation stratégique permet, avec un pouvoir de décision concentré au niveau de la maison mère, de coordonner des activités géographiquement réparties dans quelques pays pour répondre de manière harmonisée au marché mondial. Cette stratégie, rarement retenue, ne semble efficace que pour quelques secteurs d'activité (aéronautique, informatique, marchés financiers..). Elle se fonde sur l'idée que l'homogénéité croissante de la demande mondiale permet l'adoption d'un marketing mix standardisé (Levitt, 1983). L'entreprise peut alors concentrer ses outils de production sur les territoires, le pays d'origine n'étant pas forcément inclus, qui proposent les systèmes d'attributs les plus intéressants.<sup>2</sup>

Les modalités essentielles pour l'internationalisation sont les investissements directs dans le(s) pays retenu(s) (pour développer les activités créatrices de valeur) et l'exportation (puisque les activités sont relativement concentrées dans l'optique de servir le marché mondial).<sup>3</sup>

## 4. Avantages et inconvénients de l'internationalisation :

Les avantages et les inconvénients de l'internationalisation des entreprises sont les suivants :

### 4.1. Inconvénients:

Parmi les inconvénients de l'internationalisation, les risques qui accompagnent cette opération, à savoir :<sup>4</sup>

- a) **La sous-estimation des coûts** : les coûts d'internationalisation sont souvent sous évalués par manque d'informations fiables. On peut identifier principalement:
- Les coûts cachés d'accès au marché;
  - Les coûts d'exploitations des marchés;
  - Les coûts liés à distance à distance physique et culturelle;
  - Les coûts provenant de l'hétérogénéité des situations locales.

---

<sup>1</sup> ASBAI (Cylia) et GHEBRIOUA (Thinhinanne) : **Stratégies d'internationalisation des entreprises**, op.cit, p.9.

<sup>2</sup> Milliot (É): «**stratégies d'internationalisation : une articulation des travaux de PORTER et PERLMUTTER**», op.cit, p.5.

<sup>3</sup> **Ibid**, p.5.

<sup>4</sup> PASCO-BERHO (C): **Marketing international en 23 fiches**, 7<sup>ème</sup> édition Dunod, Paris, 2008, p.18.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

**b) L'environnement incontournable** : les évolutions imprévisibles de l'environnement mettent en péril l'entreprise:

- Modifications législatives ou réglementaires;
- Variation des taux de change;
- Instabilité politique et sociale;
- Corruption.

## 4.2. Avantages :

Tout comme les inconvénients, l'internationalisation des entreprises a ses avantages qui sont les suivants:<sup>1</sup>

- **Accès à de nouveaux marchés** : naturellement, l'intérêt est d'autant plus fort que la demande sur ces marchés existe pour les produits ou services de l'entreprise.
- **Diminution des coûts** : grâce à l'internationalisation il y'a deux types de coûts qui peuvent diminuer: les coûts d'approvisionnement et les coûts de production (main-d'œuvre meilleur marché, fiscalité locale plus avantageuse...).
- **Contournement de barrières à l'entrée** : notamment les barrières protectionnistes, comme les quotas d'importation, peuvent être évitées simplement en produisant directement dans un pays cible.
- **Apparition d'économies d'échelle** : en augmentant le volume de production, le coût unitaire de production diminue (répartition des frais fixes sur une plus grande quantité).
- **Répartition des risques** : sauf dans le cas d'une crise mondiale, s'internationaliser permet de soutenir la demande d'un pays en récession grâce à la demande dans les autres pays. Dans le même ordre d'idées, une entreprise présente sur plusieurs continents pourra plus facilement se prémunir contre le risque de change, en possédant des réserves sous forme de différentes devises.
- **Prolongation du cycle de vie du DAS** : Un secteur peut être en déclin dans son pays d'origine, mais dans une phase moins avancée de son cycle de vie dans d'autres zones géographiques.

---

<sup>1</sup> BOUGLET (J): **la stratégie d'entreprise**, 3ème édition Gualino, Paris, 2013, p179.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

## Section 2 : Généralités sur les opérations d'exportation

### 1. Définitions des exportations :

L'exportation joue un rôle très important dans le commerce international, on trouve plusieurs définitions de cette activité, parmi celles-ci on retient les suivantes :

#### **Définition 01 :**

Selon le glossaire international, l'exportation est définie comme suit: *«L'exportation est l'action de vendre à l'étranger une partie de la production de biens ou de services d'un ensemble économique, pays ou région»*.<sup>1</sup>

#### **Définition 02 :**

*«L'exportation est le fait de céder des produits et/ou services destinés à être commercialisés et vendus sur le marché étranger»*.<sup>2</sup>

#### **Définition 03 :**

Selon **Charles CROUE** *«Le mot «export» est un terme très courant dans les entreprises. On l'utilise dès qu'il s'agit d'une relation commerciale avec l'étranger»*.<sup>3</sup>

### 2. Les formes d'exportation :

*« Le choix d'un mode d'accès dans le cadre d'une exportation depuis le pays d'origine répond à la question : comment atteindre le pays de destination dans de bonnes conditions ? Afin d'optimiser son choix, la PME évalue le **niveau d'engagement** qu'elle souhaite avoir par rapport à son exportation, en termes financiers, humains...Son engagement dépendra des ressources de l'entreprise et des objectifs visés. Lors de ses premières tentatives à l'international, à l'international, la PME limitera le plus souvent au maximum ses investissements et choisira donc généralement des modes d'accès peu engageants.*

*Elle envisage aussi son niveau de contrôle concernant, notamment, la commercialisation de son offre.*

---

<sup>1</sup> <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/e.html> (consulté le 15/05/2021 à 21h).

<sup>2</sup> <https://www.petite-entreprise.net/P-2863-136-G1-export-tout-savoir-sur-l-exportation.html> (consulté le 18/05/2021 à 18:45).

<sup>3</sup> CROUE (C): **Marketing international**, 3ème édition De Boeck, 1999, p 110.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

*Son choix est basé sur des critères comme la force du lien souhaité entre l'exportateur et le client final, la délégation et/ou le contrôle de la politique commerciale à un intermédiaire, la répartition des tâches de services (stockage, SAV...), celle des responsabilités envers le client final, la nature du lien avec l'intermédiaire (par exemple concernant la couverture géographique).*

*Il est important pour la PME d'envisager toutes les issues possibles, afin d'éviter que certains choix soient remis en cause et conduisent à une révision substantielle des orientations prises. La prise en compte de critères facilite le choix entre différentes solutions accessibles, permet d'évaluer les conséquences et d'en anticiper les mutations. »<sup>1</sup>*

Il existe trois modes ou formes d'exportation qui sont les suivants :

**Tableau N°1.1 : Modes d'accès : les formules**

Exportation contrôlée		Exportation sous traitée		Exportation concertée	
Avec maîtrise de la commercialisation		Avec intermédiaires		En coopération	
Au pays d'origine	A l'étranger	Au pays d'origine	A l'étranger	Au pays d'origine	A l'étranger
Vente directe	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Représentant.</li> <li>- Bureau ou antenne.</li> <li>- Succursale</li> <li>- Filiale.</li> <li>- Agent.</li> </ul>	SCI/SC E.  SGE.  Bureau d'achat.	Importateur.  Centrale d'achat.  Transfert de technologies.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Groupement d'exportateurs.</li> <li>- Portage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Franchise</li> <li>- Joint_venture</li> </ul>

**Source :** Adapté de: PASCO-BERHO (C): **Marketing international**, 4<sup>me</sup> édition Dunod, 2002, p 164

<sup>1</sup> BOUVERET-RIVAT (C) et MERCIER-SUISSA (C): **PME: Conquérir des parts de marché à l'international**, édition Dunod, 2010, Paris, p13

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

Le Tableau ci-dessus représente les trois formes d'exportation, Exportation contrôlée, Exportation sous traitée et Exportation concertée avec les modes spécifiques de chacune d'entre elles que ce soit dans le pays d'origine de l'entreprise exportatrice ou à l'étranger (dans marché étranger).

## 2.1. L'exportation directe (Contrôlée) :

*« Cette forme de vente consiste à créer un lien direct entre le fournisseur et le client final, sans utiliser de points d'appui et de relais sur le marché étranger. L'exportation directe n'est applicable qu'à certaines affaires, concernant la vente de produits industriels à fort intensité technologique, sur des marchés de proximité dont le potentiel de vente est limité. »<sup>1</sup>*

*« L'exportation directe implique une certaine connaissance du marché étranger car l'entreprise établit et gère directement ses relations commerciales sur ce marché. Différentes voies sont possibles: la vente directe aux clients étrangers qui se traduit par l'exportation sans recours à des intermédiaires; l'exportation via un agent qui est un commerçant localisé dans le pays cible et mandaté pour vendre les produits et services de l'exportateur; l'exportation au travers d'un importateur qui achète et commercialise sous son propre nom les produits et services de l'exportateur. »<sup>2</sup>*

Cette forme d'exportation réunit les divers types de réseaux qui permettent à l'entreprise de conduire en toute autonomie sa politique commerciale sur le marché acheteur; choix de produits commercialisés, des cibles de clientèle, des canaux de distribution empruntés; contrôle des prix de vente pratiqués, de la politique de communication, etc. Cette maîtrise de la politique commerciale passe par une connaissance précise du marché. Elle nécessite donc un contact étroit avec celui-ci et une présence effective de l'entreprise ou de ses représentants.<sup>3</sup>

**Tableau N°1.2 : Les formes d'exportation directe**

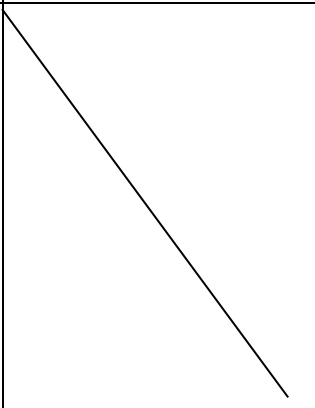
Formes d'exportation directe	Définition	Avantages	Inconvénients
	L'entreprise répond directement depuis le pays d'origine aux demandes	.Saisir les opportunités offertes à	La complexité de prospections de nouveaux clients.

<sup>1</sup> CAUCAL (R): **Développement international de la PME-PMI**, édition Afnor, 2017, p 92.

<sup>2</sup> MOALLA (E): **Décider à l'international**, édition L'Harmattan, Paris, 2017, p42.

<sup>3</sup> J.DUBOIN et autres: **Exporter**, 26<sup>e</sup> édition Foucher, Paris, 2017, p.59.

## Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

<p><b>Exportation (Vente) Directe</b></p>	<p>des clients. Suite à la participation à des foires ou à des salons internationaux, ou d'annonces parues dans la presse professionnelle. L'entreprise répond aussi à des appels d'offres internationaux (vente sur appels d'offres), elle fait recours aux techniques de la vente par correspondance (envoi de catalogues, de publipostages, ..) qui est la vente à distance, et de plus de la vente par internet.</p>	<p>l'entreprise. L'exportation directe n'est pas coûteuse. Un contact direct avec le client.</p>	<p>La difficulté d'assurer une qualité du service sans intermédiaire, ce qui prend aussi du temps pour ce familiarisé avec le marché étranger.</p>
<p><b>Le représentant à l'étranger</b></p>	<p>Il s'agit d'un employé de l'entreprise exportatrice, lié par un contrat de travail, basé à l'étranger ou dans le pays de l'exportateur. Il est rémunéré par un salaire fixe auquel s'ajoute une commission. Son rôle recouvre la prospection, la vente avec prise de commande et l'information de l'entreprise sur le marché et la clientèle.</p>	<p>Maitrise de la commercialisation. Bonne information sur le marché.</p>	<p>Gestion des commandes par l'exportateur. Gestion des risques par l'exportateur. La difficulté de recrutement et de sélection du représentant. Difficulté de gestion Secteur limité.</p>
<p><b>Le bureau de représentation</b></p>	<p>Il s'agit d'une émanation de la société mère, sans personnalité juridique et sans possibilité d'accomplir des actes de commerce. C'est une implantation légère qui sert à observer le marché, à prendre de premiers contacts avec des clients potentiels et leur faire connaître les produits.</p>	<p>Forme d'implantation provisoire, elle permet l'évaluation des chances de succès et la rentabilité d'une implantation définitive plus lourde.</p>	
<p><b>La succursale</b></p>	<p>Il s'agit d'un service décentralisé du siège de l'entreprise, sans personnalité juridique propre. Elle a un rôle commercial et d'aide à la gestion des commandes</p>	<p>Assure la prospection. Informe sur l'état du marché. Suit les règlements.</p>	<p>Investissement lourd. Choix difficile du responsable. Risque financières à la charge de la maison</p>

## Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

	pour la société mère.	Organise le post-acheminement.	mère.
<b>La filiale</b>	<p>Un établissement stable à l'étranger, doté d'une raison social et d'une personnalité juridique propre, mais contrôlé par une autre société (société mère) qui possède tout ou partie de son capital. Elle joue un rôle d'un importateur qui appartient à son fournisseur. Il existe deux types de filiale: filiale de distribution et filiale de production</p>	<p>Elle permet une amélioration de la communication vis-à-vis de la clientèle et par là même sa crédibilité, Meilleur service clientèle.</p> <p>Naturalisation des produits</p> <p>Informations sur le marché.</p> <p>Simplicité administrative et financière.</p> <p>Diminution des couts logistiques.</p> <p>Accès à de multiples sources de financement.</p> <p>Maitriser les aspects techniques du marché.</p> <p>La conformité aux normes et réglementations peut être mieux appréciée sur place.</p> <p>Réduction des couts de production.</p> <p>Suppression des frais d'approche</p> <p>Accès aux marchés fermés.</p>	<p>Investissement lourd.</p> <p>Contrôle financier difficile.</p> <p>Risque élevé dans certains pays.</p> <p>Dépendance vis-à-vis du droit local.</p> <p>Risque très importants.</p>

## Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

<p><b>L'agent commercial / Agent de commission (Cas particulier)</b></p>	<p>Un mandataire d'un ou plusieurs d'un ou plusieurs Producteurs industriels ou commerçants, qui, à titre de profession indépendante, sans être lié par un contrat de louage de services, est chargé de façon permanente, de négocier et éventuellement de conclure des contrats de vente, d'achat, pour le compte de producteurs industriels, de commerçants ou d'autres agents commerciaux. Il peut être une personne physique ou une personne morale. Il est rémunéré par une commission sur les ventes réalisées.</p>	<p>Coût proportionnel aux ventes.</p> <p>Maitrise de la politique commerciale par l'exportateur.</p> <p>Connaissance du marché par l'agent.</p>	<p>Implication commerciale forte de l'exportateur.</p> <p>Dépendance vis-à-vis des compétences de l'agent.</p> <p>Difficulté de sélection.</p> <p>Risque commercial sauf si l'agent est du croire.</p> <p>Logistique et administration des ventes à assurer.</p>
--	---	---	--

**Source :** Adapté de: PASCO-BERHO (C): Marketing international, 4<sup>me</sup> édition Dunod, 2002, p.164 à p.175; Et CAUCAL (R): Développement international de la PME-PMI, édition Afnor, 2017, p.75.

### 2.2. Exportation indirecte (sous-traitée) :

L'entreprise vend ses produits ou services dans un marché étranger au travers d'un intermédiaire (courtier, commissionnaire, négociant, sous-traitant) localisé dans son pays d'origine. Par conséquent; elle ne gère pas directement ses relations commerciales dans le marché étranger et ses informations sur ce marché restent limitées.<sup>1</sup>

L'entreprise recourt à des intermédiaires qui vont prendre en charge tout ou partie du processus de commercialisation des produits (prospection, négociation, prise de commande, gestion et suivi des livraisons et des règlements, suivi des produits), ces intermédiaires pouvant agir depuis le pays d'origine ou être des intermédiaires étrangers agissant sur leur propre territoire.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> MOALLA (E): **Décider à l'international**, op.cit, p.42.

<sup>2</sup> PASCO-BERHO (C): **Marketing international**, 4<sup>me</sup> édition Dunod, 2002, p.164.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

**Tableau N°1.3 : Les formes d'exportation directe**

<b>Les formes d'exportations indirectes</b>	<b>Définition</b>	<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
<b>L'importateur</b>	Un commerçant qui achète et vend sous son propre nom les marchandises produites par l'exportateur. Il est rémunéré par une marge, différence entre l'achat et la revente de la marchandise.	Prise en charge de la prospection.  Prise en charge de la distribution.  Simplifie les opérations logistiques.	Fait écran entre l'exportateur et le marché.  Perte de la maîtrise de la politique commerciale.  Risque de non-paiement de l'importateur.  Dépendance vis-à-vis de la performance de l'importateur.
<b>L'importateur exclusif / le concessionnaire</b>	Il agit en son nom, achète et revend les marchandises, se rémunère par une marge.	La maîtrise de la commercialisation.  Une gestion administrative simplifiée.	L'exclusivité est limitée.  La possibilité de perte de contrôle de sa politique de prix.
<b>Les sociétés d'accompagnement à l'international (SAI)</b>	Société de service qui remplissent l'ensemble des fonctions du service export d'une entreprise, en agissant pour le compte de son mandant.	Coût limité.  Des services commerciaux et administratifs sont offerts (préparation de l'action export, rédaction des contrats, ...).	Le risque de sous-traiter l'exportation à la SAI et de retarder la création d'un service export propre à l'entreprise.  La difficulté de réaliser une communication entre la SAI et les différents services de l'entreprise en particulier les services de production.
<b>Les bureaux d'achat</b>	Il s'agit de succursales ou de filiales d'entreprises étrangères implantées en pays d'origine (grandes magasins,	Permet d'acquérir une certaine notoriété.  La prospection des marchés étrangers.	La difficulté de référencement.  L'instabilité des marchés obtenue est rare.

## Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

<p><b>étranger</b></p>	<p>groupe de distribution, entreprise industrielles).</p>	<p>Une sérieuse garantie.</p> <p>Un certain apprentissage de marché étranger, en particulier des contraintes applicables aux produits.</p>	<p>Pas de contrôle de la commercialisation des produits, et pas de mise en œuvre d'une politique commerciale à l'export.</p>
<p><b>Les transferts de technologies</b></p>	<p>La cession de droits de propriété industrielle ou de savoir-faire. Il s'agit du succédané d'une exportation directe de biens et services. Elles peuvent prendre deux formes: la cession de brevet (un transfert de manière irréversible), et la cession de licence (octroyer à un tiers, le droit d'exploiter, dans des limites de temps et de l'espace définies dans le contrat).</p>	<p>Peu d'investissement.</p> <p>Pas de risque commercial.</p> <p>Présence sur des marchés fermés.</p> <p>Améliore la situation financière.</p>	<p>Perte de contact avec le marché.</p> <p>Suscite sa propre concurrence.</p> <p>Conflits potentiels importants.</p> <p>Difficulté de trouver le bon partenaire.</p> <p>Contrat équilibré difficile à établir.</p>
<p><b>Les autres intermédiaires :</b></p> <p><b>A. <u>Les intermédiaires propriétaires</u></b></p>	<p>A.1. Le négociant exportateur (intermédiaire propriétaire), un commerçant indépendant qui achète et vend en son nom propre et pour son propre compte. Il assume entièrement la commercialisation.</p> <p>A.2. Les sociétés de commerce international; agissent comme les négociants-</p>	<p>Tous les risques sont assumés par le négociant exportateur.</p> <p>Bonne connaissance des marchés étrangers.</p>	<p>Pas de contrôle de la commercialisation.</p>

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

<p><b>B. <u>Les intermédiaires non propriétaires</u> :</b></p>	<p>exportateurs. Elles sont spécialisées soit par catégories de produits ou par zone géographique.</p> <p>B.1. Le commissionnaire: un commerçant qui agit pour son propre nom ou sous nom social, pour le compte d'un commettant.</p> <p>B.2. Le courtier, un commerçant indépendant, dont le rôle est de mettre en rapport un offreur et un demandeur.</p> <p>B.3. Le consignataire: il s'agit d'une forme particulière d'agent importateur qui n'achètera la marchandise de l'exportateur que lorsque celle-ci aura été livrée et payée par le client.</p>	<p>Offrent aux exportateurs le savoir-faire, leur réseau.</p> <p>Facilité d'accès à des marchés dont le cout d'approche est très élevé.</p> <p>L'évaluation des chances de succès.</p> <p>La prospection des clients, la vente ou l'achat, l'expédition de la marchandise...</p> <p>Garantie de paiement.</p>	
--	--	---	--

**Source :** Adapté de: PASCO-BERHO (C): Marketing international, 4<sup>ème</sup> édition Dunod, 2002, p.177 à p.184.

## 2.3. L'exportation concertée :

L'entreprise va exporter en coopération avec d'autres entreprises de pays d'origine ou travailler avec des sociétés locales à l'étranger.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C): **Marketing international**, op.cit, p 164.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

De nombreuses PME ne disposent pas des moyens financiers et humains ou encore de l'expérience nécessaires pour étendre seules leurs activités sur les marchés étrangers. Le partenariat est une solution pour contourner ces obstacles. Par le biais d'alliances, les entreprises mettent en commun leurs compétences et savoir-faire respectifs et partagent les risques et les coûts en vue d'atteindre un objectif commun et de favoriser leur compétitivité respective à long terme.<sup>1</sup>

Cette forme d'exportation, contient toutes les formules dans lesquelles un partage de risque et des responsabilités avec un ou plusieurs partenaires est organisé par contrat. Cette coopération a pour conséquence une plus faible implication de l'entreprise, mais aussi moindre maîtrise de la politique commerciale. Elle peut cependant faciliter l'accès à l'international ou l'augmentation du nombre de marchés exploités, si l'entreprise a des compétences ou des ressources limitées.<sup>2</sup>

**Tableau N°1.4 : Les formes d'exportation concertée**

<b>Les formes d'exportation concertée</b>	<b>Définition</b>	<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
Les groupements d'exportateurs	Il s'agit pour plusieurs entreprises, de mettre en commun tout ou partie de leur activité exportatrice afin de bénéficier d'effets de synergie. Il repose sur le principe que l'union fait la force. Ainsi les entreprises vont mutualiser leurs moyens, leurs savoir-faire, leurs ressources afin de développer ensemble leurs activités sur des marchés étrangers.	La mise en commun des moyens financiers et humains, le partage des coûts;  L'acquisition d'un pouvoir de négociation plus grand que celui de chaque membre isolé.	La nécessité de non-concurrence et/ou complémentarité des produits.  Nombre limité de participants.  Les activités sont limitées par la forme juridique adoptée.  Règles de fonctionnement strictes.
Le portage ou	Il s'agit de la mise à	Facilite l'accès à des	Faible motivation

<sup>1</sup> <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/exportation-concertee.html> (consulté le 17/05/2021 à 13h30).

<sup>2</sup> J.DUBOIN et autres: **Exporter**, op.cit, p.59.

## Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

parrainage	disposition de PME par un grand groupe, de son réseau commercial étranger, moyennant une commission sur le chiffre d'affaires réalisé.	marchés difficiles. Coût limité.	des filiales de grands groupes.  Complémentarité produit nécessaire.  Suppose une capacité de production et de suivi commercial.
La franchise	La concession par une entreprise, à une ou plusieurs autres entreprises, en contrepartie d'une redevance, du droit de se présenter sous sa raison sociale et sa marque, vendre des produits ou services. Les contrats de franchisage s'accompagnent d'une assistance technique, d'une communication de savoir-faire, mais pas d'exportation de marchandises.	Internationalisation rapide.  Investissement limité.  Risque limité.  Accroît la notoriété de l'entreprise.	Contrôle difficile.  Animation difficile.  Contrat équilibré difficile à établir.
Les joint-ventures (opération conjointes ou co-entreprises)	Une création en commun, par deux partenaires de nationalité différente, d'une société industrielle ou commerciale, soit la prise de participation significative dans la capacité d'une société étrangère implantée sur le marché d'exportation visé, par une entreprise exportatrice nationale.	Gain de temps et d'expérience.  Partage de l'investissement.  Naturalisation de l'entreprise.  Acceptation plus facile par les autorités locales.	Risque de conflits d'intérêt et quant au partage de l'autorité.  Montage juridique difficile.

**Source :** Adapté de: PASCO-BERHO (C): Marketing international, 4<sup>me</sup> édition Dunod, 2002, p.184 à p.190; Et CAUCAL (R): Développement international de la PME-PMI, édition Afnor, 2017, p.82.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

## 3. Les facteurs de réussite à l'exportation :

Les facteurs de réussite ou de succès à l'exportation sont plusieurs et pour cette raison, on distingue trois types de facteurs: les facteurs liés à l'entreprise, les facteurs liés au dirigeant, et les facteurs liés à l'environnement externe à l'entreprise.

### 3.1. Les facteurs liés à l'entreprise :

Les moyens et les caractéristiques spécifiques de chaque entreprise, influencent la démarche d'entreprise à l'international et de son expansion.

#### 3.1.1. La taille de l'entreprise :

L'entreprise qui aura plus de chance de réussite à l'international entre une entreprise de grande taille et une de petite taille, est probablement celle de grande taille mais aussi ce n'ait pas certain car une petite entreprise n'a pas toujours une influence négative sur l'exportation.

*«Néanmoins, Calof (1993, 1994) à trouvé que la petite taille n'entrave pas l'internationalisation de la PME mais limite le nombre de marché qu'elle peut pénétrer».<sup>1</sup>*

*«Cavusgil et Nevin (1981) ont trouvé que l'influence négative de la taille sur la propension à exporter n'est déterminante que dans le cas des très petite entreprises. A partir d'une certaine dimension, la petitesse n'a plus aucune incidence sur les performances ni sur la propension à l'exportation».<sup>2</sup>*

#### 3.1.2. Le secteur d'activité :

*« En effet, Scherrer (1998) a indiqué dans son travail, que plus la proportion d'entreprises exportatrices d'un secteur est élevée, plus la probabilité d'explorer des autres entreprises appartenant au même secteur, est importante.»<sup>3</sup>*

Un secteur d'activité peut offrir plus d'opportunité à l'entreprise pour s'exporter qu'un autre secteur.

---

<sup>1</sup> ALLALI (B) : vision des dirigeants et internationalisations des PME marocaines et canadiennes du secteur agroalimentaire, thèse de doctorat HEC Montréal, 2003, p.26.

<sup>2</sup> Ibid, p 27.

<sup>3</sup> ZIDANI (A) et TERRAK (A): Exportation hors hydrocarbures, processus et Contraintes: cas du groupe SAIDAL, Mémoire de Master en science commercial (option: finance et commerce international), 2018, p. 14.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

## 3.1.3. Les ressources et les compétences :

Pour que l'entreprise réussisse et succède et acquise ses propres objectifs à l'international, elle doit d'abord posséder les ressources (moyens, équipements, ressources humaines, production, financière...), les compétences (le savoir-faire, l'expérience...) adéquates à une telle activité complexe que l'exportation.

Le capital humain dont dispose l'entreprise, et au premier lieu l'importance du personnel spécialisé à l'export, détermine sa capacité à piloter, à animer ou à contrôler l'activité commerciale sur le marché étranger.<sup>1</sup>

L'organisation de l'entreprise, son orientation vers l'export, son expérience dans ce domaine déterminent sa capacité à appréhender le marché, à en suivre et en comprendre les évolutions.<sup>2</sup>

Les ressources et les compétences de l'entreprise jouent un rôle très important dans la détermination de l'activité export.

## 3.1.4. Le niveau technologique et l'importance de l'innovation :

La maîtrise des TIC ou des systèmes de production fortement automatisés constituent un avantage technologique qui permet aux entreprises, notamment les plus riches, de compenser un déficit de ressources humaines qui pourrait réduire leur flexibilité et nuire à leurs capacités de fournir une réponse rapide aux besoins de clients.<sup>3</sup>

De même, ces technologies facilitent le processus d'innovation, rendent la collecte d'informations plus facile, plus rapide, moins onéreuse et améliorent ainsi le processus de veille de l'entreprise.<sup>4</sup>

L'innovation un puissant moteur de compétitivité qui pousse ces entreprises à l'exportation.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> J.DUBOIN et autres : Exporter, op.cit, p.60.

<sup>2</sup> Ibid, p.60.

<sup>3</sup> ZIDANI (A) et TERRAK (A): Exportation hors hydrocarbures, processus et Contraintes: cas du groupe SAIDAL, op.cit, p.15.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

## 3.1.5. La production excédentaire :

Selon **Pasco-Behro** et **Le Ster Beaumevieille**: « *L'exportation peut être abordée dans un premier temps comme un moyen d'écouler les stocks de produits conçus pour le marché national et que celui-ci ne peut absorber* »<sup>1</sup>.

La production excédentaire d'une entreprise est l'une des conditions qu'il faut que l'entreprise possède afin qu'elle ait la possibilité d'exporter.

## 3.2. Les facteurs liés au dirigeant :

Pour réussir à l'international, il faut que l'entreprise possède l'un des facteurs principal et interne à elle qui est le dirigeant mais avec quelque conditions et facteurs liés à ce derniers.

### 3.2.1. L'âge du dirigeant et son niveau de scolarité :

Selon l'étude de Leonidon L-C et Katsikeas C-S dans les années 1998 (citée par Yan Castonguay), l'âge du dirigeant a un rapport significatif avec le fait que certaines PME exportent ou n'exportent pas. Cette relation indique que, de plus jeunes dirigeants tendent à être plus ouverts à l'internationalisation que les dirigeants plus âgés. <sup>2</sup>

Selon la même étude, un haut niveau de scolarité est essentiel pour les dirigeants désirant du succès dans les exportations de leur entreprise. <sup>3</sup>

Ces auteurs soutiennent que les dirigeants plus instruits sont plus ouverts aux affaires internationales. <sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H) : Marketing International, op.cit, p. 56.

<sup>2</sup> ZIDANI (A) et TERRAK (A): Exportation hors hydrocarbures, processus et Contraintes: cas du groupe SAIDAL, op.cit, p .17.

<sup>3</sup> **Ibid.**

<sup>4</sup> **Ibid.**

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

## 3.2.2. La motivation de dirigeant :

La décision d'ouverture internationale dépend en grande partie du comportement de son dirigeant surtout quand il s'agit d'une PME dans laquelle existe une forte relation entre personnalité du d'entreprise et objectifs de la PME.<sup>1</sup>

## 3.2.3. Les compétences en management international

La motivation du dirigeant n'est pas suffisante pour s'internationalisé, l'un des points nécessaire de succès à l'international, et plus précisément à l'export c'est ses compétences à l'international.

D'après les formations fondamentales et les expériences précédentes du dirigeant qu'il pourra acquérir les compétences en management international.

La formation du dirigeant, le fait d'avoir vécu à l'étranger et de parler de langues étrangères, le degré de connaissance d'exportation, son gout de l'innovation et du risque, son ouverture d'esprit sont autant de caractéristiques d'un profil et d'un comportement propices à l'exportation.<sup>2</sup>

## 3.3. Les facteurs liés à l'environnement externe à l'entreprise

L'environnement externe à l'entreprise détermine la probabilité et la possibilité de réussite à l'export et offres des différentes opportunités. Cet environnement a une nature qui est incontournable.

On trouve plusieurs facteurs de cet environnement qui détermine la positon et la possibilité de sans succès à l'international parmi eux:

- Les demandes étrangères.
- La proximité physique des marchés étrangers.
- Le soutien que le gouvernement offre a l'entreprise afin de faire face aux défis et risques d'exportations.

---

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H) : Marketing International, op.cit, p.62.

<sup>2</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H) : Marketing International, op.cit, p.62.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

## 4. Avantages et inconvénients d'exportations :

L'exportation est d'une activité complexe à l'entreprise qui lui offre des opportunités et lui permet de ce développer, mais aussi elle à ses propres risques. Ils existent plusieurs avantages et inconvénients liés à cette activité, nous allons voir quelques-unes d'elles.

### 4.1. Les avantages:

- L'augmentation du chiffre d'affaires de l'entreprise.
- L'acquisition de nouvelles connaissances, compétences et expériences qui lui permettra au future de ce développer plus à l'international.
- Une activité qui permet à l'entreprise de découvrir le marché international et lui permet aussi de savoir ses propres forces et faiblesses.
- La possibilité d'avoir d'autre marché
- L'indépendance du marché local, l'entreprise possède autres parts de marché à l'étrangers ce qui rend l'entreprise moins risqué en cas de dégradation de l'économie du pays national.

### 4.2. Les inconvénients:

- L'exportation a des coûts supplémentaires à l'entreprise.
- Plus d'effort de temps et des ressources pour bien maintenir une présence sur le marché international.
- Plus de risques que celui de marché local.
- Plus de temps à attendre le retour d'investissement et de rentabilité.
- L'attente et la complexité des formalités administratives et douanières.
- Les différences culturelles, la langue, la culture, les pratiques commerciales et le comportement des clients étrangers sont tous différents au marché local de l'entreprise ce qui est un risque à l'entreprise.
- La concurrence sur le marché international.

# Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises

## Conclusion:

A la fin de ce premier chapitre nous avons pu comprendre l'internationalisation des entreprises et son importance dans le développement de l'entreprise et de découvrir plus l'une des modalités d'internationalisation.

Nous pouvons conclure aussi, que pour une entreprise qui cherche de se développer en dehors de son marché local, l'internationalisation présente une énorme opportunité pour l'entreprise, elle lui permet d'avoir plusieurs avantages que de se contenter juste de son marché national, et comme toute autre chose, l'internationalisation aussi elle a des inconvénients qui sont les risques que l'entreprise fera face une fois sur le marché international. Une opportunité à l'internationale d'une entreprise peut être une menace et risque pour une autre.

Ce chapitre nous a permis aussi de connaître la modalité la plus ancienne de l'internationalisation qui est l'exportation et ses différentes formes. L'exportation est le fait d'élargir et d'expanser l'activité de l'entreprise géographiquement, c'est le fait de vendre les produits et services de l'entreprise sur d'autres marchés étrangers hors son marché local.

***Chapitre 2 :***  
***Processus et obstacles d'exportation en Algérie***

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### Introduction du chapitre:

Après avoir découvert l'internationalisation et ses modalités, spécialement l'exportation dans le premier chapitre, nous allons nous concentrer plus sur la démarche d'exportation dans ce deuxième chapitre, et allons nous intéresser en premier lieu au processus d'exportation, et cela afin de connaître les étapes dont une entreprise souhaitant s'internationaliser et exporter ses produits vers différents marchés étrangers devra suivre pour réussir sa démarche d'exportation. Et nous allons mettre l'accent sur deux étapes importantes qui sont le diagnostic export, et la sélection des marchés étrangers, qui sont importantes d'étudier avant que l'entreprise ne s'internationalise. Et en deuxième lieu nous allons voir les exportations en Algérie et leurs évolutions durant la dernière décennie, et aussi les risques, les contraintes qu'une entreprise exportatrice des produits hors hydrocarbures pourrait faire face lors de ses opérations d'exportations.

### Section 1 : Processus d'exportation

Toute entreprise qui veut s'internationaliser et se développer dans plusieurs marchés étrangers, à toute entreprise qui souhaite pratiquer l'activité d'export, elle doit certainement suivre une démarche précise pour assurer sa réussite. Cette démarche est une succession d'étapes dite processus d'internationalisation ou processus d'exportation. Dans cette section nous allons voir les étapes de processus d'exportation et nous concentrer sur deux étapes les plus importantes de cette démarche.

#### **1. Etapes de processus d'exportation :**

Le processus d'exportation a quatre étapes principales qui sont les suivantes :

##### **1.1.Diagnostic export :**

Le diagnostic export est la première étape du processus d'exportation, est la plus importante, c'est l'étape qui montre la possibilité de réussite ou de l'échec de l'entreprise à s'exporté, et elle répond à des questions précises qui sont : *«l'entreprise est-t-elle prête pour l'export ? A-t-elle les ressources humaines et financières nécessaires?»*<sup>1</sup>.

Cette étape est nécessaire pour l'entreprise avant qu'elle s'engagé dans l'activité d'exportation, elle doit répondre aux questions précédentes et savoir ses propres capacité, d'après **Claude**

---

<sup>1</sup> VALLE (C): Guide pratique de l'export, édition EMS, 2019, p.25.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

**VALLE:** «Avant de lancer son entreprise dans une démarche à l'export, généralement longue et coûteuse, qui n'offre aucune garantie de succès et qui peut en fin de compte se révéler infructueuse, un minimum d'analyse prospective préalable est indispensable»<sup>1</sup>.

Le diagnostic export à une double vocation : <sup>2</sup>

- Sans référence à un marché donné, il consiste à déterminer la capacité de l'entreprise à exporter et à affronter les risques inhérents à l'export en évaluant ses ressources et ses compétences.
- Pour un pays donné, il permet d'évaluer les chances de réussite de l'entreprise sur ce marché en mettant en évidence ses forces et ses faiblesses ainsi que ses avantages compétitifs.

L'évaluation des ressources est indispensable à l'élaboration d'un «pronostic» export. Elle permet de déceler les carences éventuelles, les faiblesses à corriger et les forces à exploiter<sup>3</sup> avant qu'une entreprise prend le risque d'échec de son développement à l'international en exportant.

Le diagnostic export se fait par plusieurs étapes et outils ce que nous allons voir dans une prochaine partie qui lui est dédié.

### 1.2. La sélection des marchés étrangers :

Cette deuxième étape est cruciale, car c'est elle qui va définir et affecté la suite des étapes suivantes comme la stratégie marketing que l'entreprise adoptera qui est lié directement au marché étranger de celle-ci.

Chaque marché est différent de l'autre (que ce soit par culturellement, linguistique, comportement de la clientèle) se qui influence toute activité de développement de l'entreprise à l'international. Un marché étranger est une nouvelle clientèle qui est généralement différente de celle du marché local.

---

<sup>1</sup> VALLE (C): Guide pratique de l'export, édition EMS, 2019, p.25.

<sup>2</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H) : Marketing International, op.cit, p 68.

<sup>3</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H) : Marketing International, op.cit, p.68.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

Cette démarche doit permettre d'éviter de prendre des décisions hâtives et intuitives, pouvant alourdir les coûts d'une première approche des marchés étrangers, voire décourager les futures exportateurs ayant voulu prospecter des marchés sans résultats probants.<sup>1</sup>

Le choix d'un marché ou des marchés étrangers se fait par l'utilisation de plusieurs critères, pour cela et due a son importance nous lui avons consacré une prochaine partie spécial a cette partie.

### 1.3. La stratégie marketing :

Après avoir choisit le marché ou les marchés étrangers qu'elle souhaite exporté, viens la troisième étape qui définit et présente la stratégie marketing utilisé pour que l'entreprise rentre dans le marché étranger.

L'élaboration d'une stratégie marketing permet à l'entreprise de faire face aux défis du marché étranger que se soit lié aux consommateurs ou au concurrents de l'entreprise, elle lui permet de se positionnée sur ce marché.

La stratégie marketing à l'international consiste à définir les options sur chacun des quatre grands axes de la politique commerciale:<sup>2</sup>

- Politique de produit;
- Politique de prix;
- Politique de distribution;
- Politique de communication.

Ces variables d'actions doivent être cohérentes:<sup>3</sup>

- Avec le marché et les attentes des consommateurs;
- Avec le savoir faire et les objectifs de l'entreprise;
- Entre elles.

Cette cohérence est nécessaire à la création, dans l'esprit du consommateur, d'une image perçue, en adéquation avec l'image voulue par l'entreprise (positionnement).<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H) : Marketing International, op.cit, p.68.

<sup>2</sup> PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, op.cit, p.10.

<sup>3</sup> Ibid, p.10.

<sup>4</sup> PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, op.cit, p.10.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### 1.3.1. La politique produit :

Pour mettre en place une politique produit à l'international, la PME analyse son produit, ses fabrications, son organisation, sa position concurrentielle et les contraintes imposées par les marchés pour procéder aux adaptations nécessaires.<sup>1</sup>

Pour que la PME propose le produit le plus adapté possible au marché étranger, elle doit avoir des éléments indispensables qui sont les suivants :<sup>2</sup>

#### 1.3.1.1. La qualité :

La signification de la qualité pour le consommateur local est le premier élément indispensable de l'entreprise. Dans tous les cas, si le produit est bien adapté aux besoins de consommateurs étrangers, le produit sera perçu comme de qualité.

La qualité à l'international correspondant donc à une adaptation parfaite du produit à chaque marché étranger. C'est un élément incontournable. Elle est un argument de vente et détermine l'image de marque du pays d'origine et de l'entreprise sur le marché étrange.

#### 1.3.1.2. L'identification du produit :

Sur un marché étranger, il est important que le client local puisse facilement et justement identifier le produit, comme l'indique le tableau suivant :

**Tableau N°2.1: Identification du produit à l'international**

Eléments d'identification du produit	Caractéristiques à l'international
Dénomination usuelle (une chaise...)	Traduction pas toujours possible. Législations différentes selon les pays pouvant avoir des conséquences sur la composition du produit et sa réalisation.
Marque	Soumise aux législations locales. Problème possible d'imitation: besoin de la protéger. Possibilité de faire un diagnostic pour le protéger à bon escient. Capacité de la PME à vendre sur un marché: la renommée du savoir-faire ne suffit pas.
Esthétique et design	A mettre en avant. Le design peut être un outil de compétitivité

<sup>1</sup> BOUVERET-RIVAT (C) et MERCIER-SUISSA (C): PME: Conquérir des parts de marché à l'international, op.cit, p.23.

<sup>2</sup> Ibid, p.23 à p.24.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

	pour une PME.
Emballage	Adapté au produit, au transport, à la manutention, au stockage, aux conditions climatiques. Conforme aux types de risques. Coûts non négligeables pour la PME.
Conditionnement	Adapté aux besoins des clients, au mode de distribution. Coûts supplémentaires en raison de la réduction des séries de production, de contraintes de forme, de volume, de couleur. Présentation dans la langue du pays et selon les habitudes locales.

**Source:** BOUVERET-RIVAT (C) et MERCIER-SUISSA (C): PME: Conquérir des parts de marché à l'international, édition Dunod, 2010, p.24.

Il existe d'autres caractéristiques propres à chaque pays qui nécessitent des adaptations du produit: les usages commerciaux, l'appareil de distribution, la manière d'acheter...<sup>1</sup>

### 1.3.1.3. L'assortiment :

Le troisième élément est l'assortiment proposé du produit peut être différent selon le pays. Même si les adaptations sont mineures (couleur...), il s'agit de variétés différentes qu'il faut gérer en production, approvisionnement, transport, stockage et commande.

Il existe deux types de politiques internationales de produit qui sont distingué :<sup>2</sup>

- Politique de standardisation: offrir un même produit sur tous les marchés cibles.
- Politique d'adaptation: offrir sur chaque marché visé un produit en adéquation avec les besoins spécifiques de ce marché.

**Tableau N°2.2 : Les avantages et inconvénients de la standardisation**

Les avantages de la standardisation	Les inconvénients de la standardisation
Economies de coûts (économie d'échelle). Création d'une image de marque homogène.	Perte d'efficacité commerciale. Perte de parts de marché. Démotivation des équipes locales. Risque de proposer le « plus petit dénominateur » ne satisfaisant vraiment

<sup>1</sup> BOUVERET-RIVAT (C) et MERCIER-SUISSA (C): PME: Conquérir des parts de marché à l'international, op.cit, p.23.

<sup>2</sup> PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, op.cit, p.70.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

aucun client.
---------------

**Source:** PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, 7<sup>ème</sup> édition Dunod, 2008, p.70.

Au final, la mise en place d'une politique de produit à l'international est le résultat des conclusions des études menées sur le marché étranger ciblé pour déterminer le positionnement des produits concurrents, existants et potentiels. <sup>1</sup>

### 1.3.2. La politique de prix :

Le prix est un élément important du plan d'action qui va affecter directement la rentabilité et l'évaluation des ventes. Ainsi déterminer le niveau de prix de vente aux clients est l'une des phases essentielles de la réussite sur un marché étranger.

Il n'y a pas de règle optimale dans la fixation des prix, chaque entreprise se trouve confrontée à un problème complexe, qui lui est spécifique. Et donc le prix sera déterminé en fonction des objectifs (maximiser les profits, rechercher une image,...) que la PME s'est fixée à travers sa tarification.<sup>2</sup>

La politique internationale de prix repose les mêmes méthodes utilisées sur le marché national qui sont:<sup>3</sup>

- Approche par les coûts,
- Approche par la demande,
- Approche par la concurrence.

Le but de la PME est d'essayer d'optimiser le niveau des prix de ses produits sur les différents marchés étrangers.<sup>4</sup>

### 1.3.3. La politique de distribution :

Il est nécessaire d'utiliser un circuit de distribution pour la mise à disposition du consommateur étranger d'un produit. Ce circuit est composé d'un ensemble de canaux de distribution (ensemble des intermédiaires qui contribuent à amener le produit du producteur au consommateur).<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> BOUVERET-RIVAT (C) et MERCIER-SUISSA (C): PME: Conquérir des parts de marché à l'international, op.cit, p.24.

<sup>2</sup> Ibid, p.24.

<sup>3</sup> PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, op.cit, p.77.

<sup>4</sup> BOUVERET-RIVAT (C) et MERCIER-SUISSA (C): PME: Conquérir des parts de marché à l'international, op.cit, p.25.

<sup>5</sup>PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, op.cit, p.88.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

L'exportateur doit choisir le ou les canaux les mieux appropriés à son produit et doit donc analyser l'organisation de la distribution de marché visé. Il doit aussi décider, comment son produit arrivera au consommateur sur le marché étranger.<sup>1</sup>

Le choix d'un canal de distribution sur les marchés étrangers sont est lié a plusieurs élément qui sont :<sup>2</sup>

- Le marché cible (nombre de consommateurs, dispersions géographique, habitudes d'achat),
- Le produit (produit industriel ou de consommation, valeur unitaire...),
- L'appareil commercial existant et aux usages commerciaux,
- Contraintes légales et réglementaires,
- La finance de l'entreprise,
- L'objectif marketing de l'entreprise (cohérence du mix).

L'adaptation prédomine en matière de distribution. Le choix d'un mode de distribution à l'étranger est très dépendant des caractéristiques du pays dans lequel s'implante l'entreprise.<sup>3</sup>

### 1.3.4. 1.3.4. La politique de communication :

La communication à l'international multiple les difficultés, car la langue, les modèles de pensée, les valeurs de référence sont différentes. Elle sous-entend que, dans chaque pays l'approche soit différente. C'est une activité fondamentale mais complexe.<sup>4</sup>

La différence entre la communication au niveau national et celle de marché étrangers est le fait que la communication se situe dans des univers culturels différents. Dans tous les cas, son but primordial est d'influencer les clients de manière favorable.<sup>5</sup>

L'entreprise doit gérer plusieurs cibles de communication : les prospects, les distributeurs, voire les clients finaux, les prescripteurs. La communication va s'adapter au niveau de développement du pays cible, des moyes techniques disponibles et des habitudes locales.<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, op.cit, p.88.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H): Marketing International, op.cit, p.132.

<sup>4</sup> BOUVERET-RIVAT (C) et MERCIER-SUISSA (C): PME: Conquérir des parts de marché à l'international, op.cit, p.29.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> MARTINI (H) : Techniques de commerce international, édition Dunod, 2017, p.32.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

Afin de mettre une communication dans un marché étranger, il faut :<sup>1</sup>

- ✓ Etre à l'écoute des principes valables sur le marché étranger,
- ✓ Etudier l'environnement socioculturel (le langage, les habitudes d'achat...), de la communication (par exemple, la puissance des groupes de presse), juridique (par exemple, la régulation de la concurrence déloyale) et les mouvements de consommateurs...

Pour mettre en place une politique de communication à l'international, l'entreprise fait une analyse du produit exporté, de la concurrence, des clients, de l'image de l'entreprise et son principal concurrent... pour aboutir à un diagnostic de communication du marché ciblé. Les résultats obtenus détermineront les objectifs à atteindre en terme stratégique (accroissement du volume des ventes, faire connaître...) et en terme de cible (clientèle, force de vente, prescripteurs...). En fonction des objectifs fixés, des moyens seront privilégiés.<sup>2</sup>

Pour être diffusé, la communication utilise des supports concrets (écrit, audio, audiovisuel, visuel) dont les particularités sont à étudier. Chacun d'eux, en fonction du pays, de la branche d'industrie, du marché, aura une application particulière. La communication ne peut se limité à un seul moyen. Tous les moyens (catalogue produit, plaquette de l'entreprise, presse étrangère, audiovisuel et les contacts directs) sont à utiliser en fonction des objectifs, des possibilités sur le marché et des capacités de l'entreprise. Un principe fondamental est que l'action doit être continue.<sup>3</sup>

Au log du développement de l'entreprise à l'international, elle utilise la publicité et les foires, salons international afin de faire connaître et promouvoir son produit sur les marché ciblé et à ses clients potentiels.

### 1.4.Le choix des moyens de paiement :

Comme chaque transaction commerciale de bien ou de service, il existe un paiement qui doit être effectué, à l'international on trouve les moyens de paiement suivant :

---

<sup>1</sup> BOUVERET-RIVAT (C) et MERCIER-SUISSA (C): PME: Conquérir des parts de marché à l'international, op.cit, p.29.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> BOUVERET-RIVAT (C) et MERCIER-SUISSA (C): PME: Conquérir des parts de marché à l'international, op.cit, p.30.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### 1.4.1. Le chèque :

« Le chèque est un titre à vue par lequel le titulaire d'un compte bancaire (tireur) donne l'ordre à sa banque (tiré) de payer une somme puisée à même le crédit de son compte au profit d'une autre personne (le bénéficiaire)».<sup>1</sup>

### 1.4.2. Le virement bancaire international :

Le virement bancaire international est le transfert de fond d'un compte à un autre, opéré par une banque sur ordre du débiteur (dans notre cas l'importateur), au profit du créancier (l'exportateur). L'ordre peut être libellé en monnaie nationale ou en devises étrangères (celle spécifiée par le débiteur).<sup>2</sup>

Il s'appuie sur le réseau électronique interbancaire SWIFT, par lequel sont reliées plusieurs milliers de banques dans le monde.<sup>3</sup>

### 1.4.3. Les effets de commerce :

Il existe deux types d'effets de commerce:

#### 1.4.3.1. la lettre de change ou traite :

La lettre de change ou traite est un écrit par lequel le vendeur (exportateur, tireur) donne ordre à l'acheteur (importateur, tiré) de payer à vue ou à terme (à une date déterminée) une certaine somme à lui-même ou à un tiers (bénéficiaire).<sup>4</sup>

#### 1.4.3.2. Le billet à ordre :

Le billet à ordre est également un écrit mais il est émis par l'acheteur (importateur, débiteur appelé « souscripteur ») au profit du vendeur (exportateur, créateur « bénéficiaire »). Hormis cette différence essentielle, ce dernier présente les mêmes caractéristiques que la lettre de change.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> EL ANDALOUSSI (Z), Cours de financement des transactions internationales, Ecole des hautes études commerciales Alger, année universitaire 2020/2021.

<sup>2</sup> EL ANDALOUSSI (Z), Cours de financement des transactions internationales, op.cit.

<sup>3</sup> <https://www.objectif-import-export.fr/fr/export/fiches-export/moyens-de-paiement-a-l-international> , (Consulté le 11/06/2021 à 08:20).

<sup>4</sup> EL ANDALOUSSI (Z), Cours de financement des transactions internationales, op.cit.

<sup>5</sup> Ibid.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### 2. Diagnostic export :

Le diagnostic export est la première étape du processus d'exportation, pour une entreprise qui veut se s'exporter ou d'expansé son développement à l'international, cette étapes détermine si l'entreprise pourra réussir ou si un échec d'exporter. Et pour cela nous avons consacré cette partie, pour savoir l'objectif et les outils du Diagnostic export

#### 2.1. Généralité sur le diagnostic export :

##### 2.1.1. Définitions du diagnostic export :

###### Définition 1:

*«Le diagnostique export est un outil d'analyse critique et d'aide à la décision qui permet à l'entreprise d'identifier ses forces et ses faiblesses».<sup>1</sup>*

###### Définition 2:

*«Le diagnostic export vise à définir le potentiel stratégique d'une entreprise pour réaliser une opération d'exportation. Il doit porter à la fois sur des données quantitatives et mesurables (niveau de chiffre d'affaires, part de marché, volume de production), mais aussi sur des aspects qualitatifs (formation et compétence du personnel, motivation...), sur les performances (rentabilité, croissance...) et enfin sur les causes de ces performances».<sup>2</sup>*

Suite aux définitions citées ci-dessus, nous pouvons comprendre que le diagnostic export aide l'entreprise à prendre la décision, et cela en évaluant la possibilité de réussite ou d'échec de l'entreprise, par l'évaluation de ses capacités et de son environnement.

Le diagnostic export se fait en deux étapes, la première est un diagnostic interne à l'entreprise, et la deuxième est un diagnostic externe à l'entreprise.

---

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, op.cit, p.21.

<sup>2</sup> <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/diagnostic-export.html> , (Consulté le 11/06/2021 à 10:30).

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### 2.1.2. Objectif du diagnostic export :

Le diagnostic export à deux principaux buts, nous pouvons dire que c'est un double but:<sup>1</sup>

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

Pour cela Il est nécessaire d'utilisé des indicateurs pertinents et une méthodologie efficace.<sup>2</sup>

### 2.1.3. Les indicateurs du diagnostic:

Le tableau ci-dessous présente les différents indicateurs du diagnostic export :

**Tableau N°2.3 : Les indicateurs de diagnostic export**

<b>Pour se lancer à l'export, il faut:</b>	<b>Domaines correspondants du diagnostic</b>
Augmenter et adapter la production	Capacité et adaptabilité de l'appareil productif
Investir (pour augmenter la production, prospecter, adapter les produits, les protéger juridiquement, former le personnel, distribuer à l'étranger, etc.)	Capacités financières et volonté d'investir
Proposer des produits compétitifs et adaptés au marché.	Caractéristiques des produits ou services proposés par l'entreprise
Disposer d'un minimum de compétences techniques spécifiques à l'exportation.	Degré de préparation à l'export
Disposer d'un management rigoureux, performant, ouvert.	Qualité du management

**Source :** J.DUBOIN et autres: Exporter, 26<sup>e</sup> édition Foucher, Paris, 2017, p.44.

A travers ces indicateurs, l'entreprise évalue ses forces et faiblesses qui lui indiquent sa performance, et lui permet de prendre la décision.

### 2.2. La réalisation du diagnostic export :

Le diagnostic export se réalise en deux différentes étapes : Le diagnostic interne et le diagnostic externe de l'entreprises, que nous allons voir en détails.

<sup>1</sup> J.DUBOIN et autres: Exporter, op.cit, p.44.

<sup>2</sup> Ibid.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### 2.2.1. Le diagnostic interne :

Cette première étape du diagnostic export, se concentre sur tout ce qui est interne à l'entreprise, comme la production, les ressources humaines ...etc.

Les étapes du diagnostic interne sont multiples, dont:

#### 2.2.1.1. L'analyse fonctionnelle :

Il s'agit d'une analyse de toute les grandes fonctions de l'entreprise qui nous permettrons de définir la performance de l'entreprise. L'analyse est comme suit:

##### 2.2.1.1.1. La capacité de production :

La production a deux critères essentiels, qui sont :<sup>1</sup>

- La capacité de production : il est en effet inutile de se lancer si l'entreprise n'est pas capable de fournir la demande additionnelle qui résultera de la prospection des marchés étrangers (sauf à pouvoir investir dans des équipements supplémentaires).
- L'adaptabilité de la production : adapter les produits aux goûts d'utilisateurs différents peut exiger des investissements importants, sans rentabilité assurée à court terme.

L'entreprise doit s'assuré qu'elle :<sup>2</sup>

- Peut produire en quantités suffisantes et sur une longue période;
- Adapte techniquement les produits avec un surcoût modéré;
- Produit dans des délais exigés par le marché.

Le tableau ci-après des indicateurs qui peuvent être utiles pour l'entreprise :

**Tableau N°2.4 : Le diagnostic de l'outil de production**

Indicateur	Fonction
Taux d'utilisation de la capacité de production	Un taux proche à 100% révèle la nécessité d'investissements additionnels pour l'exportation de la capacité de production peut entrainer sur le court terme une hausse du coût moyen des produits fabriqués.
Age moyen du matériel	De signification très variable selon les secteurs d'activité, cet indicateur renseigne

<sup>1</sup> J.DUBOIN et autres: Exporter, op.cit, p.44 et p.45.

<sup>2</sup> PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, op.cit, p.22.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

	sur les prochains investissements de renouvellement.
Degré d'automatisation et modernité du matériel	Permet d'évaluer la rapidité de réaction aux contraintes de fabrications induites par l'exportation.
Existence et efficacité du contrôle qualité (agrée norme ISO 9000 notamment)	Mesure l'aptitude à proposer des produits de qualité constantes, parce que régulièrement contrôlée, ce qui est indispensable à l'exportation.
Maîtrise des goulets d'étranglement (main d'œuvre, fournisseurs ou sous-traitants)	Permet de s'assurer qu'en amont, aucun obstacle ne s'opposera à l'accroissement de l'activité.
Existence d'un bureau des méthodes	Dénote la recherche permanente de l'efficacité dans l'organisation de la production.
Souplesse des procédures de fabrication	Permet de s'assurer de l'adaptabilité des processus de fabrication aux exigences des marchés étrangers.
Production répondant aux normes environnementales	La direction a-t-elle mis en place ces indicateurs pour le marché national, et ceux-ci sont-ils un argument sur le marché étranger?

**Source :** J.DUBOIN et autres: Exporter, 26<sup>e</sup> édition Foucher, Paris, 2017, p.45.

### 2.2.1.1.2. Les capacités financières :

Le développement à l'international nécessite des ressources financières au niveau de la recherche et développement, de la prospection, puis en phase de production en raison du décalage entre les dépenses engagées et les éléments facturés et payés. <sup>1</sup>

De la, nous pouvons dire que les ressources financières jouent un rôle essentiel sur la possibilité de l'entreprise à ce développée à l'international, spécialement la capacité d'investissement.

Les indicateurs financiers du diagnostic sont présentés dans le tableau ci-dessous:

**Tableau N°2.5 : Les indicateurs financiers du diagnostic**

Indicateur	Fonction
Chiffre d'affaire (CA)	La stagnation de cet indicateur sera le signe d'un probable dysfonctionnement (produits non compétitifs, immobilisme commercial, etc.), excepté dans le cas (assez rare pour une entreprise qui débute à l'export) de saturation du marché intérieur.

<sup>1</sup> MARTINI (H) : Techniques de commerce international, édition Dunod, 2017, p.9.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

Valeur ajoutée/CA	Les produits à forte valeur ajoutée supportent plus facilement les coûts logistiques liés à l'exportation.
Bénéfice/CA	Cet indicateur permet de mesurer la rentabilité de l'entreprise : il est évident que pour investir, il faut gagner de l'argent.
Fonds de roulement/besoin en fonds de roulement	L'exportation va introduire des besoins en fonds de roulements : cet indicateur (dont la signification est à relativiser en fonction du secteur d'activité) permet de savoir si l'entreprise pourra y faire face.
Stocks/CA	Il convient d'apprécier l'évolution du ratio et ses variations saisonnières : l'exportation peut dans certains cas contribuer à réguler l'activité.
Autonomie financière (dettes à MT et LT/fonds propres)	Elle détermine la capacité d'emprunt de l'entreprise : un endettement trop important limite les responsabilités d'emprunt et les possibilités d'investissement.

**Source :** J.DUBOIN et autres: Exporter, 26<sup>e</sup> édition Foucher, Paris, 2017, p.45.

### 2.2.1.1.3. Les compétences organisationnelles et personnelles :

Vendre à l'étranger génère beaucoup de tracasseries administratives et de paperasse qui requièrent des employés compétents afin d'obtenir les permis et les autorisations nécessaires.<sup>1</sup>

L'importance d'une administration rigoureuse et efficace nécessite la présence d'un personnel compétent et une organisation qui sera à la hauteur face l'internationalisation de l'entreprise.

### 2.2.1.1.4. Les compétences marketing et logistique :

L'entreprise doit s'assurer qu'elle a les compétences adéquates en matière de marketing et de logistique, pour savoir ses compétences elle doit effectuer certaines analyses.

La maîtrise du marché de base de l'entreprise doit être analysée au travers de :<sup>2</sup>

- La position de l'entreprise sur le marché national, voire sur les marchés étrangers,
- La situation par rapport aux principaux concurrents,
- La stratégie commerciale adoptée,
- L'image de l'entreprise,
- Les réseaux de vente maîtrisés,

<sup>1</sup> PESME (J-O) : Réussir son marché à l'export, édition Anfor et éditions Livres à vivre, 2012, p.47.

<sup>2</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H): Marketing International, op.cit, p.69.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

- La politique de communication mise en œuvre,
- Les caractéristiques du système d'information marketing,
- Le système de distribution physique adopté,
- Les capacités à maîtriser les opérations d'emballage, de stockage, de transport...

### 2.2.1.1.5. L'expérience internationale :

L'analyse de l'expérience internationale acquise par l'entreprise permet de représenter un profil de compétences de l'entreprise, en mettant en évidence des résultats concernant :<sup>1</sup>

- Les marchés d'exportation : pays abordés, parts de marché, concurrents, catégories d'acheteurs...
- Les produits exportés : produits adaptés, productions spécifiques, protection des produits et des marques...
- L'adaptation de l'outil de production : capacité, coûts, délais,
- Les facteurs financiers : parts des exportations dans les bénéfices, rentabilité des opérations exports,
- L'organisation et le coût du service export,
- Les erreurs commises et les enseignements à en tirer.

### 2.2.1.2. L'analyse SWOT : analyse interne

« Une méthode SWOT, « forces-faiblesses-opportunités-menaces », permet de tracer le cadre des voies possibles en termes de développement international ».<sup>2</sup>

L'acronyme SWOT signifie **Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats** ce qui correspond en français aux termes : Forces, faiblesses, opportunités, menaces. C'est un outil qui permet de confronter l'analyse externe de l'environnement et l'analyse interne des ressources de l'entreprise. Il met en relation l'influence de l'environnement et de la concurrence et les compétences et ressources de l'entreprise. La méthode consiste à synthétiser dans une matrice les forces et faiblesses liées à l'entreprise, et les menaces et les opportunités liées à des facteurs externes.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H): Marketing International, op.cit, p.69 et p.70.

<sup>2</sup> CROUE (C): Marketing international, édition De Boeck, Paris, 2006, p.142.

<sup>3</sup> <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/swot-methode.html> (Consulté le 13/06/2021 à 16:15).

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

Cette méthode, permet à l'entreprise d'analyser sa situation actuelle, que ce soit intérieur ou extérieur. Comme le montre la figure suivante :

**Figure n°2.1: Le modèle de l'analyse SWOT**



**Source:** MARTINI (H) : Techniques de commerce international, édition Dunod, 2017, p.27.

La figure ci-dessus, nous montre l'analyse interne de l'entreprise, qui lui permet d'identifier ces forces et faibles.

**Les forces de l'entreprise:** il s'agit des éléments, caractéristiques que l'entreprise possède, et la rend plus compétitive par rapport à ses concurrents, et plus avantageuse.

**Les faiblesses de l'entreprise:** représente des limites internes à l'entreprise, c'est des inconvénients, désavantage par rapport à ses concurrents, ils n'aident pas l'entreprise à se développer bien au contraire.

### 2.2.2. Diagnostic externe :

Le diagnostic externe est la deuxième étape du diagnostic export, elle se concentre sur l'environnement extérieur de l'entreprise.

#### 2.2.2.1. L'analyse SWOT : analyse extérieure

L'analyse extérieure du SWOT permet à l'entreprise d'identifier et de connaître les opportunités et menaces qui sont présentes sur son environnement extérieur.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

**Les opportunités de l'entreprise** : c'est des chances, des possibilités qui se trouvent dans l'environnement externe de l'entreprise, qui seront des futurs avantages pour le développement et la réussite de l'entreprise.

**Les menaces de l'entreprise** : il s'agit des futurs risques que l'entreprise sera obligée de faire face sur son environnement externe.

Le modèle SWOT, permet de confronter l'analyse externe de l'environnement et l'analyse interne de l'entreprise. Il met en relation l'influence de l'environnement et de la concurrence et les compétences des ressources de l'entreprise.<sup>1</sup>

Une analyse SWOT à l'international, permet à l'entreprise de détecter des opportunités sur les différents marchés étrangers.

### 2.2.2.2. Le modèle PESTEL:

L'analyse **PESTEL**, également appelée **méthode** ou **modèle PESTEL**, est un **outil d'analyse stratégique** qui permet à l'entreprise d'identifier les facteurs externes (opportunités et menaces) **et de mesurer les éléments susceptibles d'impacter son activité** et son développement. Il fournit un point de vue global sur l'environnement de l'entreprise.<sup>2</sup>

La méthode PESTEL est utilisée lors de l'analyse d'un environnement ou encore pour réaliser une étude pays.<sup>3</sup>

Le modèle PESTEL, consiste à analyser six différents facteurs de l'environnement, comme le montre la figure suivante:

---

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H): Marketing International, op.cit, p.70.

<sup>2</sup> <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/analyse-pestel-definition-outil-et-composants/> (Consulté le 14/06/2021 à 14:15).

<sup>3</sup> <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/pestel-methode.html> (Consulté le 14/06/2021 à 14:20).

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

**Figure n°2.2: Le modèle PESTEL**



**Source:** VALLE (C): Guide pratique de l'export, édition EMS, 2019, p.154.

La figure ci-dessus, nous montre les six facteurs qui sont analysés dans le modèle PESTEL (qui est leur acronyme) et qui sont : <sup>1</sup>

- **Politique** : stabilité gouvernement, politique fiscale, commerce extérieur, protection sociale...
- **Economique** : cycle économique, évolution des différents indicateurs (PIB, PNB...), taux d'intérêt, inflation, chômage, revenu disponible...
- **Socioculturel** : Démographie, mode de vie, niveau d'éducation, religion, activité dominante...
- **Technologique** : Dépenses publiques de R&D, les réseaux informatiques, les découvertes, vitesse des transferts technologiques, téléphonie...
- **Ecologique** : lois sur la protection de l'environnement, retraitement des déchets, consommation d'énergie...
- **Légal** : droit du travail, législation des domaines d'activités, normes...

Une fois les informations des différentes rubriques recensées, ils seront classés en **opportunités** ou en **menaces** pour l'entreprise afin de prendre une décision sur la faisabilité d'un projet d'exportation dans ce pays.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/pestel-methode.html> (Consulté le 14/06/2021 à 14:20).

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### 2.2.2.3. Analyse de la compétitivité sur les marchés extérieurs :

Le diagnostic consiste alors à mettre en évidence les compétences distinctives de l'entreprise sur les marchés extérieurs et à comparer son expérience et ses capacités aux exigences du marché. Il s'agit de déterminer si l'entreprise dispose des compétences requises, des facteurs clés de succès sur le marché visé.<sup>2</sup>

L'analyse concerne deux dimensions, qui sont :<sup>3</sup>

- **La compétitivité technologique:** elle se mesure par le degré de nouveauté de la technologie utilisée, par la capacité de l'entreprise à innover et à s'adapter aux évolutions technologiques.
- **La compétitivité commerciale:** elle se mesure par la capacité d'adaptation de l'ordre au marché visé et par la capacité à faire mieux que la concurrence sur les différentes dimensions du marchéage (produit, prix, distribution, communication).

### 2.2.3. Les résultats du diagnostic export:

Les résultats du diagnostic export sont fournis sous forme de rapport d'étude. Il comporte deux types d'information :<sup>4</sup>

- Des informations descriptives qui constituent un constat, un état de la situation actuelle, faisant ressortir les points forts et les points faibles, les obstacles rédhibitoires à lever, etc. ;
- Un contenu prescriptif, décrivant les moyens d'amélioration possible (investissements, formations, etc.) et les piste de développement international possible (par exemple, mode de prospection.. etc.).

Et si les résultats obtenus au moyens des fiches (SWOT, PESTEL, et autres) est négatif, c'est très vraisemblable le signe que l'entreprise n'est pas prête à affronter le marché export. Dans ce cas, il vaut mieux concentrer ses efforts et ses budgets sur d'autres priorités.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/pestel-methode.html> (Consulté le 14/06/2021 à 14:20).

<sup>2</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H): Marketing International, op.cit, p.70.

<sup>3</sup> PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, op.cit, p.25.

<sup>4</sup> J.DUBOIN et autres: Exporter, op.cit, p.50

<sup>5</sup> VALLE (C): Guide pratique de l'export, op.cit, p.26 et p.27.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### 3. La sélection des marchés étrangers :

Une fois l'entreprise est assurée d'avoir les capacités de ce développé à l'internationale, après avoir les résultats positive du diagnostic export, elle passera à l'étape suivante qui est la sélection et le choix de ou des marchés étrangers.

Le marché étranger à un effet direct sur les étapes suivantes de processus export, spécialement la stratégie marketing de l'entrepris (les quatre politiques) qui sera adapté selon le marché étranger et ainsi sur sa réussite ou de son échec à l'international.

Un marché étranger peut être une source du risque pour l'entreprise qui veut s'internationalisé, elle doit donc maîtriser les distances spécifiques du chaque marché étrangers par rapport a son marché local, pour s'adapté a ce nouveau marché.

Le tableau ci-dessous représente les distances du marché étranger que l'entreprise doit faire face lors de son internationalisation :

**Tableau N°2.6: les distances des marchés étrangers, les attributs du modèle CAGE**

<b>Distances</b>	<b>Attributs</b>
Distance culturelle	<ul style="list-style-type: none"><li>• Différence linguistiques</li><li>• Différences ethniques</li><li>• Différences religieuses</li><li>• Différences dans les normes sociales</li></ul>
Distance administrative	<ul style="list-style-type: none"><li>• Intensité des liens coloniaux</li><li>• Présence ou absence d'unions économiques, monétaires et politiques</li><li>• Hostilité politique</li><li>• Politiques gouvernementales</li><li>• Faiblesses institutionnelles</li></ul>
Distance géographique	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eloignement physique</li><li>• Présence ou absence de frontière commune</li><li>• Présence ou absence d'accès maritime</li><li>• Taille du pays</li><li>• Moyens de transport et réseaux de communication</li><li>• Différence de climat</li></ul>
Distance économique	<ul style="list-style-type: none"><li>• Différences dans les revenus des consommateurs</li><li>• Différences en termes de coûts et de qualités des :<ul style="list-style-type: none"><li>- Ressources naturelles</li><li>- Ressources financières</li></ul></li></ul>

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ressources humaines</li><li>- Infrastructures</li><li>- Approvisionnements</li><li>- Informations ou connaissances</li></ul>
--	--

Source : MOALLA (E): Décider à l'international, édition L'Harmattan, 2017, p.14.

D'après ce tableau, nous pouvons désigner les différents domaines, qui seront différents par rapport au marché local de l'entreprise : la culture, l'administration, géographie et l'économie.

### 3.1. Les critères de sélection :

Afin que l'entreprise sélectionne un ou des marchés étrangers précis, elle analyse les différents critères suivants:

#### 3.1.1. L'accessibilité du marché :

Il s'agit de l'ensemble des obstacles contribuant à rendre difficile ou coûteuse l'exportation vers le pays :<sup>1</sup>

- Facteurs physiques (distance, climat, infrastructures de transport, de stockage...),
- Facteurs économiques et politiques,
- Obstacles tarifaires (droit de douane et fiscalité),
- Obstacles non tarifaires (contingents, réglementations, particularités juridiques...),
- Facteurs socioculturels (historiques, linguistiques, religieux).

#### 3.1.2. La potentialité du marché :

L'évaluation de la taille du marché, au travers d'indicateurs économiques généraux et de données relatives au produit de l'entreprise :<sup>2</sup>

- Données économiques de base (PNB, PNB par tête, croissance, indicateurs de niveau de développement, dette publique et extérieure, ...etc.).
- Dimension du marché de produit de l'entreprise : évaluation du marché actuel et le marché potentiel, on évalue la part de marché de pays d'origine dans les importations et identifier les principaux concurrents.

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, op.cit, p.35.

<sup>2</sup> Ibid, p.36.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### 3.1.3. La sécurité du marché :

L'entreprise apprécie des risques liés à la situation économiques, politiques, sociale du pays (notion de risque pays) qui aura une incidence sur la sécurité des transactions (risques de non-transfert, problème de financement) et celle des investissements.<sup>1</sup>

L'appréciation du risque-pays se fait par l'analyse de la situation financière intérieure et extérieure, de la stabilité gouvernementale, de la situation sociale, des problèmes ethniques ou religieux.<sup>2</sup>

### 3.2.4. Les outils de sélection des marchés étrangers :

La sélection d'un marché étranger se fait en deux phases, en utilisant deux outils qui sont :

#### 3.2.4.1. L'approche par macro-segmentation :

Il s'agit de regrouper les marchés aux caractéristiques homogènes, suivant une méthodologie issue des techniques utilisées pour segmenter un marché pays. L'analyse s'appuie sur quelques facteurs à partir desquels on construit des groupes homogènes de pays. Les techniques d'analyse des données employées (techniques d'analyse par grappe) visent à constituer des groupes de pays tels qu'il y ait le maximum de similitudes à l'intérieur d'un groupe, et le maximum de différences entre les groupes.<sup>3</sup>

Cette méthode peut se développer en quatre phases :<sup>4</sup>

- La détermination d'une zone de prospection (sur la base de critères logistiques, socioculturels, économiques, etc.);
- Présélection d'un groupe de pays par élimination des pays présentant des obstacles rédhibitoires (risque politique et/ou financier majeur, par exemple);
- Recueil des données considérées comme pertinentes pour l'analyse;
- L'analyse des données et détermination de groupes aux caractéristiques homogènes.

#### 3.2.4.2. La matrice de sélection :

*«Une matrice de sélection est un tableau récapitulatif permettant de comparer la situation des différents pays étudié à l'égard des critères retenus».*<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C): Marketing international en 23 fiches, op.cit, p.36.

<sup>2</sup> Ibid, p.36.

<sup>3</sup> J.DUBOIN et autres: Exporter, op.cit, p.51.

<sup>4</sup> Ibid, p.51 et p.52.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

Il n'existe pas de modèle standard de matrice de sélection, elle doit être établie spécifiquement pour chaque entreprise car des indicateurs particuliers peuvent être utiles à l'entreprise compte tenu de son secteur d'activité. Pour chaque critère, une note sera attribuée en fonction de la situation du pays par rapport à ce critère.<sup>2</sup>

**Tableau N°2.7: La matrice de sélection**

		Pays	Note	Coefficient	Total	Pays1	Pays 2	Pays 3	Pays 4	Pays I	Pays n
Critères	Population (en millions d'habitants)										
	PNB (en dollars)										
	Éloignement (en km)										
	Importation (en tonnes)										
	Droits de douanes et taxes d'importation (en %)										
	Structure de la distribution										
	Situation économique (appréciation)										
	Situation politique (appréciation)										
	Normes juridiques et administratives (appréciation)										
	Productions nationales										
	Critères sectoriels										
	Total (classement)										

**Source :** CAUCAL (R): Développement international de la PME-PMI, édition Afnor, 2017, p.46.

D'après le tableau de la matrice de sélection, on retrouve en ligne, communs à tous les pays, les critères propres au PESTEL, et au secteur d'activité de l'entreprise, et dans les colonnes les pays qui ont été retenus lors d'un premier dégrossissage à partir des critères « potentiel marché », « degré de risque » et « accessibilité ».<sup>3</sup>

<sup>1</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H): Marketing International, op.cit, p.74.

<sup>2</sup> PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H): Marketing International, op.cit, p.74.

<sup>3</sup> CAUCAL (R): Développement international de la PME-PMI, édition Afnor, 2017, p.45.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

A la fin de cette sélection, l'entreprise retiendra, en priorité, le pays dont le total de points tend vers la note globale maximale. C'est ce pays qui deviendra le marché-cible et qui fera l'objet d'une étude plus approfondie.<sup>1</sup>

### Section 2 : L'exportation en Algérie

Dans cette section, nous allons nous intéresser à la situation de l'Algérie par rapport à ses exportations, et cela par des évaluations de cette dernière, et on s'intéressera aussi sur les contraintes ou les risques qu'une entreprise algérienne peut faire face lors de ses activités et opérations d'exportation.

#### 1. Evolution des exportations en Algérie

Il existe deux catégories de produits que l'Algérie exporte sur différents marchés étrangers, qui sont les exportations des hydrocarbures et les exportations des hors hydrocarbures, dont nous allons les évaluer comme suite :

**Tableau N°2.8: Evolution des exportations algériennes de 2010 à 2020**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Exportations Globales (Valeur en million USD)</b>	57053	73489	71866	64974	60054	34668	30026	35191	41797,32	35823,53	23796,60
<b>Exportation hydrocarbure (en %)</b>	97,33	97,19	97,04	96,72	95,89	94,54	93,84	94,54	93,13	92,80	90,52
<b>Exportation hors hydrocarbure (en%)</b>	2,67	2,81	2,96	3,28	4,11	5,46	6,16	5,46	6,87	7,20	9,48

**Source:** Elaboré par nos soins d'après les statistiques sur le commerce extérieur de l'Algérie de 2010 à 2020, des rapports du commerce extérieur de la direction générale des douanes (<https://www.douane.gov.dz/spip.php?article237>)

<sup>1</sup> CAUCAL (R): Développement international de la PME-PMI, édition Afnor, 2017, p.46.

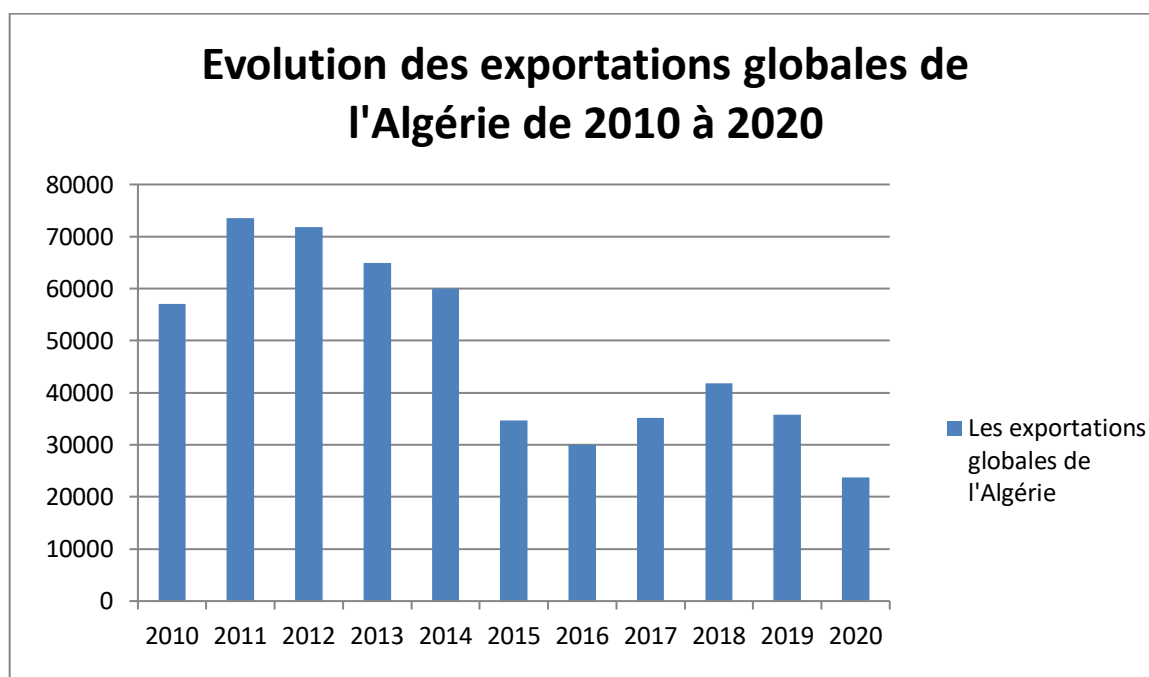
## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

Le tableau ci-dessus, nous montre les évolutions des exportations de l'Algérie de 2010 à 2020, dont on trouve les exportations globales qui sont représentées en million USD de valeur, les exportations des hydrocarbures et les exportations hors hydrocarbures qui sont représentées en pourcentages par rapport aux exportations globales.

Et d'après ce tableau nous allons extraire les graphes suivants:

### 1.1. Evolution des exportations globales algériennes de 2010 à 2020

**Figure N°2.3: Evolution des exportations globales algériennes de 2010 à 2020**



**Source:** Elaboré par nos soins d'après les statistiques sur le commerce extérieur de l'Algérie de 2010 à 2020, des rapports du commerce extérieur de la direction générale des douanes (<https://www.douane.gov.dz/spip.php?article237>)

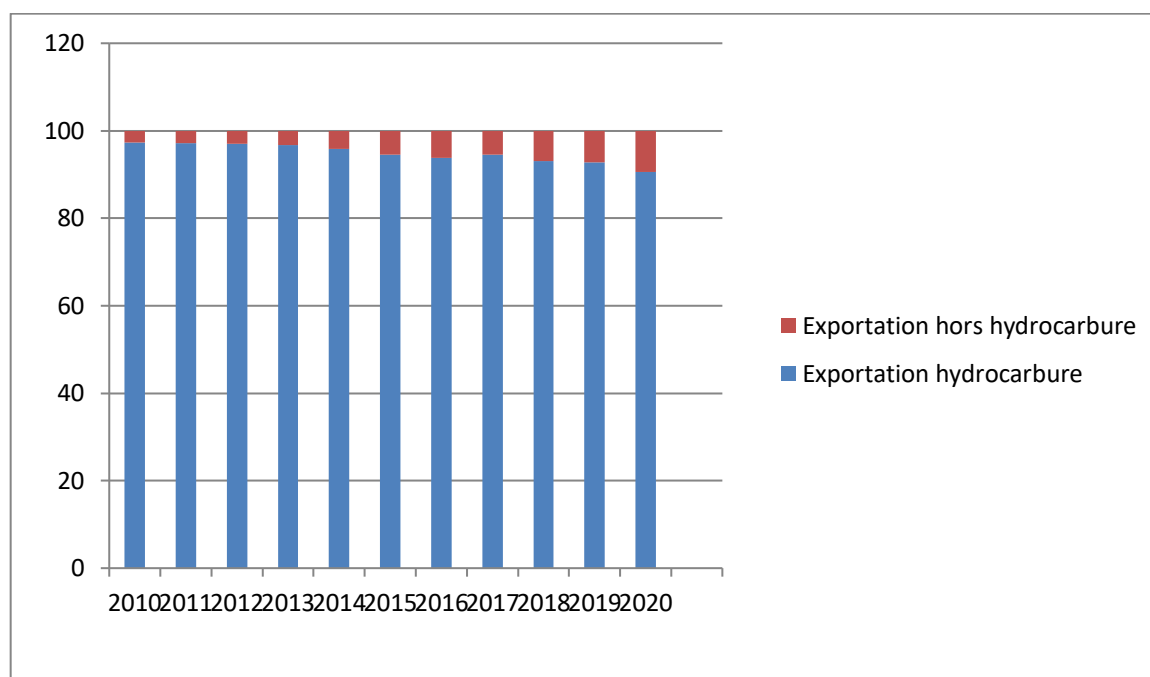
D'après le tableau et le graphique d'évolution des exportations globales de l'Algérie de la période 2010 jusqu'à 2020, et d'après les statistiques de commerce extérieure d'Algérie, nous constatons une fluctuation dans l'ensemble des exportations totales. L'année 2011 est l'année où elle a atteint le montant le plus élevé de la période qui est de 73 489 millions USD en augmentation de 28,81% par rapport aux résultats de l'année 2010 qui est de 57.053 millions USD. Et depuis le montant des exportations algériennes a marqué une baisse continue jusqu'en 2016, il a passé de 73 489 millions USD à 30 026 millions USD. Ensuite, en 2017 la valeur des exportations a une croissance, d'une hausse de 15,78%, par rapport à l'année 2016 et aussi une autre progression en 2018, d'une augmentation de 16,98% par rapport à l'année

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

2017. Et pendant les deux dernières années 2019 et 2020, les exportations globales ont marqué un recul, dont il a passé de 41 797,32 millions USD en 2018 à 35 823,53 millions USD soit une diminution de 14,29 % et à 23796,60 millions USD en 2020, soit une baisse de 33,57% par rapport à l'année 2019. L'année 2020 est l'année où elle a atteint le montant le plus bas de la période, et cela revient probablement à la situation sanitaire mondiale pendant cette année, le Covid-19 qui a affecté plusieurs domaines.

### 1.2. Evolution des exportations hydrocarbures et des exportations hors-hydrocarbures de l'Algérie de 2010 à 2020 :

**Figure N°2.4: Evolution des exportations hydrocarbures et des exportations hors-hydrocarbures de l'Algérie de 2010 à 2020**



**Source:** Elaboré par nos soins d'après les statistiques sur le commerce extérieur de l'Algérie de 2010 à 2020, des rapports du commerce extérieur de la direction générale des douanes (<https://www.douane.gov.dz/spip.php?article237>)

D'après la figure ci-dessus, de l'évolution des exportations hydrocarbures et des exportations hors-hydrocarbures de l'Algérie pendant la période de 2010 à 2020, nous montre que les exportations de l'Algérie sont essentiellement basées et dépendantes des hydrocarbures.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

Suite aux statiques précédentes, nous pouvons remarquer que pendant les trois premières années de cette période, les pourcentages des deux catégories d'exportation sont demeurés constants d'un taux de 97% pour les hydrocarbures, et de 2% avec quelques légères différences. Et après l'année 2012, nous pouvons constater que les exportations des hydrocarbures ont marquées une baisse continue durant les huit années suivantes jusqu'en 2020. on passons de 97,04% en 2012 à 90,52% en 2020. Et nous pouvons observer, que de l'autre part, les exportations hors hydrocarbures ont marqué une augmentation continue pendant les mêmes huit années suivantes de 2012, le pourcentage à passé de 2,96%, soit l'équivalent de 2,18 milliards de Dollars US<sup>1</sup> en 2012 à 9,48% en 2020 soit l'équivalent de 2,26 milliards de Dollars US<sup>2</sup>, et qui est le taux le plus élevé des exportations hors hydrocarbures.

Les exportations hors hydrocarbures en Algérie restent toujours minimales et marginales, malgré la croissance qui a été marqué pendant les huit années (2013 à 2020), l'Algérie est un pays dépendant d'exportations hydrocarbures.

### 1.3. Les principaux produits hors hydrocarbures exportés :

Les produits hors-hydrocarbures algériens exportés sont constitués notamment six catégories, les biens alimentaires, les produits bruts, les demi-produits, les biens d'équipements, et les biens de consommation (non-alimentaire), comme nous le montre le tableau suivant:

**Tableau N°2.9: Evolution des principaux produits hors hydrocarbures exportés en 2019 et 2020**

principaux produits	2019		2020		Evolution %
	Valeur millions USD	La part en pourcentage %	Valeur millions USD	La part en pourcentage %	
<b>Biens Alimentaires</b>	407,85	18,81	442,59	19,62	+ 8,52
<b>Produits Bruts</b>	95,95	3,72	71,52	3,17	-25,46
<b>Demi-produits</b>	1956,92	75,84	1611,18	71,43	-17,67

<sup>1</sup> [https://douane.gov.dz/IMG/pdf/rappot\\_2012.pdf](https://douane.gov.dz/IMG/pdf/rappot_2012.pdf) (consulté le 17/06/2021)

<sup>2</sup> [https://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/statistiques\\_du\\_commerce\\_exterieur\\_de\\_l\\_algerie\\_annee\\_2020.pdf](https://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/statistiques_du_commerce_exterieur_de_l_algerie_annee_2020.pdf) (consulté le 17/06/2021).

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

<b>Biens d'Equipements Agricoles</b>	0,25	0,01	0,32	0,01	+26,28
<b>Biens d'Equipements Industriels</b>	82,97	3,22	90,81	4,03	+9,46
<b>Biens de consommation (non-alimentaire)</b>	36,42	1,41%	39,06	1,73	+7,25
<b>Total</b>	<b>2580,36</b>	<b>100</b>	<b>2255,49</b>	<b>100%</b>	<b>-12,59</b>

Source : Rapport du commerce extérieur de la direction générale des douanes

D'après le tableau d'évolution des principaux produits hors hydrocarbures exportés en 2019 et 2020, nous pouvons constater les produits qui ont eu une augmentation au cours de l'année 2020 par rapport à l'année 2019, dont on trouve les biens alimentaires avec une croissance de 8,52%, ils ont passé de 407,85 millions USD à 442,59 millions USD, les biens d'équipements agricoles qui ont marqué la hausse la plus élevée de l'année 2020 par rapport à celle de 2019 avec un taux de 26,28%, les biens d'équipements Industriels qui ont passé de 82,97 millions USD à 90,81 millions USD, ce qui l'équivalent de 9,46% de taux de croissance, et biens de consommation (non-alimentaire) qui sont augmenté de 7,25% en 2020 par rapport à 2019.

Les deux autres produits, ont eu un recule durant l'année 2020 par rapport à l'année 2019. Les produits bruts ont marqué une baisse la plus élevée des deux produits avec 25,46% de moins en 2020 par rapport à l'année 2019, et les demi-produits ont passés de 1956,92 millions USD en 2019 à 1611,18 millions USD en 2020, ce qui est l'équivalent d'une diminution de 17,67%.

Durant les deux années, les demi-produits ont constitués la part la plus élevée avec 75,84% en 2019 et 71,43% en 2020 et la part la plus bas est celle de biens d'équipements Agricoles avec 0,01% en 2019 et en 2020.

### 2. Les risques et obstacles d'exportation en Algérie

Les entreprises algériennes hors hydrocarbures, sont tout comme les autres entreprises qui se lance à l'international, rencontrent aussi des contraintes qui sont généralement considérés comme des risques que les entreprises peuvent faire face soit en Algérie ou à l'étranger, dont on trouve :

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### 2.1. Le risque économique :

Avec l'ouverture tardive de l'économie algérienne, les entreprises qui veulent s'internationaliser seront affectées par les contraintes économiques suivantes:<sup>1</sup>

- L'insuffisance de la stratégie d'exportation hors hydrocarbures est un élément essentiel afin d'alimenter la croissance économique;
- L'orientation des opérateurs économiques nationaux vers l'activité d'importation relativement moins risquée et plus profitable d'autant plus que le marché national est largement demandeur;
- Manque d'expériences des exportateurs algériens qui peinent à adopter, les standards internationaux en matière de calibrage, de transformation ou d'emballage les empêchent de se positionner durablement sur les marchés extérieurs;
- Insuffisance de l'offre nationale de produits à l'exportation (en quantité, et surtout en qualité);
- L'absence d'une mise à niveau technologique qui se traduit par des insuffisances en termes de conformité, de présentation, d'emballage, d'innovation technique et technologique.

### 2.2. Le risque pays :

Ont trouvé plusieurs risques liés au risque pays, dont:

#### 2.2.1. Le risque politique :

La politique d'un pays ou d'un marché potentiel peut être une source du risque pour l'entreprise exportatrice, parmi les cas risqués à l'entreprise on trouve les suivants:<sup>2</sup>

- Les guerres, les troubles sociaux dans les différents marchés qui empêchent le bon déroulement des affaires;
- Les mesures de boycott : un pays, au titre des mesures de rétorsion à l'encontre d'un pays, peut momentanément interdire l'exportation de produits à destination du pays boycotté.

---

<sup>1</sup> ALILOUCHE (D) et AMOURI (S) : Etude du processus d'exportation d'un produit : Cas de Cevital , Mémoire de Master en science commerciale (option: finance et commerce international), 2014/2015, p.46 et p.47.

<sup>2</sup> CAUCAL (R): Développement international de la PME-PMI, op.cit, p.15.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### 2.2.2. Le risque de change et de non-transfert :

Avant de s'internationaliser dans un marché étranger, l'entreprise doit avant tout faire des études pour s'assurer de ne pas avoir à faire face de :<sup>1</sup>

- L'insolvabilité du pays et/ou du client : c'est l'incapacité d'un Etat (risque souverain) ou d'une entreprise publique de pouvoir honorer ses dettes vis-à-vis de l'étranger,
- Risque de non transfert : c'est l'incapacité de la banque centrale d'un pays à mobiliser des réserves en devises pour assurer des paiements à l'étranger.

Le risque de change est le risque lié à la variation des taux de changes entre la monnaie nationale et les monnaies des pays cibles. Dès lors qu'une entreprise décide de libeller ses transactions en devises elle entre en risque de change. En effet, la baisse de la devise de paiement engendre à son tour la baisse de la marge de l'entreprise exportatrice. Il est donc nécessaire pour cette dernière de procéder à la couverture de ce risque en procédant à des méthodes internes, ou en transférant la couverture aux organismes externes.<sup>2</sup>

### 2.2.3. Les risques réglementaires et contractuels :

Les modifications de la loi, du code d'investissement, le non respect de l'Etat de droit, de la jurisprudence en font partie mais ne sont pas les seuls risques. L'alourdissement des contraintes bureaucratiques, la fiscalité sont aussi à prendre en compte.<sup>3</sup>

L'entreprise peut aussi avoir autres risques pays, qui sont :<sup>4</sup>

- La non-reconnaissance de certains instruments de paiement dans un pays.
- Les retards de la part des banques locales, qui tardent à payer ou refusent de prêter pour développer une activité.

---

<sup>1</sup> CAUCAL (R): Développement international de la PME-PMI, op.cit, p.16.

<sup>2</sup> ZIDANI (A) et TERRAK (A): Exportation hors hydrocarbures, processus et Contraintes: cas du groupe SAIDAL, op.cit, p.36

<sup>3</sup> HUET (J-M) : Stratégie internationale, édition Dunod, Paris, 2015, p.29.

<sup>4</sup> CAUCAL (R): Développement international de la PME-PMI, op.cit, p.16.

## Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie

### 2.3. Les risques et contraintes au niveau logistiques :

Les entreprises exportatrices des produits hors hydrocarbures algériennes, rencontrent aussi des risques où plutôt des contraintes qui ont reculé le développement à l'étranger de celle-ci, et en trouve au niveau logistique :<sup>1</sup>

- Coût élevé du transport international et défaillance des services logistiques proposés (irrégularité des plannings d'acheminement, indisponibilité des lignes....) ;
- La mauvaise prise en charge des produits destinés à l'exportation au niveau des ports (insécurité, pratiques illicites....). Le manque de port répondant aux normes internationales ;
- L'exportation a également pour obstacle, la défaillance de la chaîne logistique et du circuit de commercialisation (absence d'avions-cargos, lignes maritimes insuffisantes, absence d'infrastructures de conditionnement au niveau des ports) ;
- Les contraintes et blocages qui risquent d'entraver la conquête du marché extérieur en Algérie ou à l'étranger et en particulier en matière de procédure douanières et fiscales ainsi que du transport des marchandises par fret.

---

<sup>1</sup> ALILOUCHE (D) et AMOURI (S) : Etude du processus d'exportation d'un produit : Cas de Cevital , op.cit, p.47.

## **Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie**

### **Conclusion du chapitre :**

A travers ce chapitre, nous avons vu les étapes du processus d'exportation qui sont essentiels pour une entreprise qui exportera au futur, afin d'éviter les risques et l'échec de l'entreprise à l'international. Le diagnostic export permet à l'entreprise de définir et déterminer ses capacités, avec un résultat positif ou négatif de la possibilité de l'entreprise à s'internationaliser.

Les marchés étrangers sont généralement différents par rapport au marché local de l'entreprise, et cela dans plusieurs domaines. L'entreprise doit faire une étude pour sélectionner le marché le plus potentiel et qui répond aux caractéristiques recherchées par l'entreprise, et après elle doit aussi faire des études plus profondes sur le marché choisi afin de s'adapter et de s'assurer de la sécurité et de la possibilité de rentrer et de la réussite de l'entreprise dans ce marché.

Et nous avons pu savoir que le commerce extérieur algérien spécialement les exportations, repose essentiellement en grande partie sur les hydrocarbures, et nous pouvons conclure que l'Algérie est un pays dépendant des exportations hydrocarbures, et que les produits hors hydrocarbures reste marginaux sur le plan global des exportations.

Le chapitre suivant est consacré pour l'étude qualitative d'une entreprise exportatrice algérienne, où nous allons faire ressortir son processus et ses procédures d'exportation aux différents marchés étrangers, et les contraintes, les obstacles qu'elle a rencontrés lors de ses activités à l'international.

### **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

## **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

### **Introduction du chapitre:**

L'objectif de ce troisième chapitre est de mettre en évidence les procédures d'exportation de l'entreprise Général Emballage et les formes d'exportation utilisées afin de s'internationaliser. Nous avons réalisé des entretiens semi-directifs des entretiens semi-directifs (Annexe N°3.2), afin de conduire notre étude au sujet de la démarche d'exportation de cette entreprise.

Ce chapitre se compose de deux principales sections dont la première est dédiée à la présentation de l'organisme d'accueil et la deuxième est réservée au processus d'exportation de Général Emballage où nous allons identifier les procédures d'exportation utilisées, les formes d'exportation et les obstacles rencontrés.

### **Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil Général Emballage**

Dans cette première section, nous présenterons l'entreprise Général Emballage qui représente aujourd'hui l'une des plus grandes entreprises algériennes qui contribue largement au développement de l'industrie du carton ondulé.

Dans un premier temps, nous allons voir l'historique et le développement de cette entreprise durant toutes ces années, ensuite ses missions, ses objectifs, ses valeurs, ses capacités et enfin son organisation.

#### **1. Présentation de Général Emballage SPA**

L'entreprise algérienne Général Emballage est spécialisée dans la fabrication et la transformation de cartons ondulés, créée en 2000 par **M. Ramdane BATOUCHE**. Elle se constitue de trois usines de productions : Akbou (Béjaïa), Oran et Sétif.

##### **1.1 Historique de Général Emballage**

Général Emballage est l'une des entreprises née suite à la nouvelle politique économique adoptée par l'Algérie encourageant les investissements dans l'industrie. D'une nature juridique SARL, **GE** a été créée en août 2000 par décision APSI n°13051 juin 1998 implantée à la zone d'activité Taharacht, Akbou, Bejaia par **M. Mohand Ramdane BATOUCHE**, avec un capital social initial de 32 millions de dinars algériens.

Les travaux de construction de bâtiment ont débuté en août de la même année et sont réalisés par des entreprises algériennes. En 2002, les équipements de fabrication importés d'Espagne furent installés. La société a commencé à fabriquer ses premiers produits en juin de

### Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

la même année avec un effectif de 83 employés. En 2005, le capital de l'entreprise a été porté à 70 millions de dinars algériens, puis à 150 millions de dinars en 2006 et ensuite 1,23 milliards de dinars en 2007 et aussi une entrée de production de l'usine de production de Sétif dont l'effectif est de 425 employés.<sup>1</sup>

Avec sa réussite et son hégémonie sur le marché national, Général Emballage a aussi investi sur le marché extérieur. Depuis 2008 la société réalise des exportations vers la Tunisie avec des parts de marché avoisinant les 12%. En parallèle une deuxième unité a été installée dans la même année à Oran, ce qui vient renforcer les capacités de GE de couvrir tout le besoin de région de l'Ouest.

L'assemblée générale des actionnaires de la société tenue en date du 03 juin 2009 a décidé de modifier la société par actions (SPA) et à augmenter le capital par l'intégration de deux nouveaux associés (Maghreb Private Equity Fund II «Cyprus» LP et Maghreb Private Equity Fund II «Mauritius» PPC) pour le porter à 1 823 200 DA.

Le capital de SPA Général Emballage a été porté à deux milliards de dinars algérien par conversion du compte courant associés suite à la résolution N°2 de l'assemblée générale extraordinaire tenue le 30 juin 2009.

En 2011 un triple "A" a été labellisé pour Général Emballage par l'organisme Français de garantie des crédits à l'exportation (COFACE), prouvant ainsi sa capacité à honorer ses engagements vis-à-vis des ses clients et fournisseurs. Et en 2012, la capacité de production est portée à 130 000 tonnes, l'usine d'Oran est transférée à la ZI HASSI AMEUR et aussi ils ont signé une convention cadre de partenariat avec l'université de Bejaia visant à mutualiser les compétences des étudiants et les besoins de l'entreprise en cadres qualifiés.<sup>2</sup>

En 2013 Général Emballage a obtenu la certification ISO9001 : 2008.

#### ➤ **L'année 2000 :**

Création de l'entreprise Général Emballage.

---

<sup>1</sup> IGHSSANENE (A), TENSAOUT (M) et SMAIL (N): La procédure d'exportation d'une entreprise Cas de Général Emballage (Finance et commerce international), Mémoire de Master en sciences commerciales, 2014-2015.

<sup>2</sup> ASBAI (Cylia) et GHEBRIOUA (Thinhinanne) :**Stratégies d'internationalisation des entreprises cas de général emballage** , Mémoire de Master en science commerciale (option: finance et commerce international), université de Bejaia 2016/2017, p.63.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

### ➤ L'année 2002 :

Entrée en production de l'usine d'Akbou avec un effectif de 83 employés.

### ➤ L'année 2006 :

Le capital est porté à 150 millions DZD avec un effectif de 83 employés.

### ➤ L'année 2007 :

- Le capital est porté à 1,23 milliards DZD avec un effectif de 425 employés.
- Entrée en production de l'unité de Sétif.
- Trophée de la production (Euro-Développement PME).

### ➤ L'année 2008 :

- Début d'exportation vers la Tunisie.
- Entrée en exploitation de l'unité d'Oran.

### ➤ L'année 2009 :

- Augmentation du capital à 2 milliards de DZD et entrée de MAGHREB RIVATE EQUITY FUND Cyprus avec une participation 40%. Général Emballage devient une société de capitaux (Société par actions) avec un effectif de 527 employés.

### ➤ L'année 2010 :

Son chiffre d'affaires et son résultat net sont exprimés en dollars, respectivement de 38,053 millions de dollars et 2,071 de dollars, ce qui la place au 50<sup>ème</sup> rang des entreprises algériennes, avec un effectif de 630 employés.

### ➤ L'année 2011 :

- Les trois usines de production (Akbou, Oran, Sétif) cumulaient une capacité de production de 130 000 tonnes équivalent à 80% de la consommation algérienne. L'effectif étant de 699 employés.
- Novembre : Cotation COFACE. @@@

### ➤ L'année 2012 :

- Mars: Les capacités de production sont portées à 130 000 tonnes.
- Juin: L'usine d'Oran est transférée à la Zone Industrielle de Hassi-Ameur.
- 02 Juillet : Signature d'une Convention cadre de partenariat avec l'Université de Bejaïa.
- 17 Décembre : Notation COFACE. @@@
- Effectif de 834 employés.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

### ➤ L'année 2013 :

- 23 Janvier : Certification ISO 9001: 2008.
- Démarrage de la 1<sup>ère</sup> promotion de Licence en Emballage & Qualité à l'Université de Bejaia. L'Université de Bejaia et Général Emballage lancent, à partir de la rentrée universitaire de septembre 2013 une licence professionnelle en Emballage et qualité. L'inscription est ouverte, à partir du 04 septembre 2013, aux étudiants de l'université de Bejaia ayant accompli avec succès une 1<sup>ère</sup> année de Tronc commun (ST, SM ou SNV). Durée des études : 02 années avec de fréquents séjours en entreprise. Un Master Pro sera ouvert au profit des licenciés ayant accomplit 03 années d'expérience professionnelle.
- Effectif: 960 employés.

### ➤ L'année 2014 :

- 30 Octobre : Début des exportations vers la Libye.
- 22 Février : Signature d'un protocole d'accord de recrutement avec l'Agence Nationale de l'Emploi (ANEM).
- Effectif de 1005 employés.

### ➤ L'année 2015 :

- 02 Juin : Prix d'encouragement du trophée Export 2014 (World Trade Center Algeria WTCA).
- Avril : Démarrage de l'unité de production à Sétif.
- Effectif de 1100 employés.

### ➤ L'année 2016 :

- Février : 1<sup>ère</sup> exportation en Espagne
- Août : Sortie de *Maghreb Private Equity Fund* et entrée de *Development Partners International (DPI)* et de *Deutsche Dation investitions und Entwicklungsgesellschaft mbH (DEG)* à hauteur de 49% du capital social.
- Septembre: 1<sup>ère</sup> exportation en Mauritanie.
- Effectif de 1170 employés.

### ➤ L'année 2017 :

- Effectif de 1200 employés.
- 19 Avril : Notation COFACE. @@@

### ➤ L'année 2018 :

### Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

- 09 Avril : certificat ISO 9001 Version 2015.
- 29 Juillet : Notation COFACE. @@@
- Effectif de 1200 employés.
- **L'année 2019 :**
  - 16 Janvier : Distinguée comme entreprise «inspirante» pour l'Afrique dans le rapport «*Compagnies to inspire Africa 2019*» du London Stock Exchange Group (Bourse de Londres).
  - 21 Avril : Première expédition sur la Belgique.
  - 13 Juin : Prix spécial du jury de Trophée Export 2018 (World Trade Center Algeria WTCA).
  - 19 Juin : première exportation sur la France.
  - 25 Juillet : Notation COFACE. @@@
  - Arrêt d'exportation vers la Libye.
  - Effectif : 1201 employés.
- **L'année 2020 :**
  - Effectif : 1222 employés.
  - 25 Janvier : Certifications ISO 14001 : 2015 et ISO 45001 : 2018.
  - 23 Juillet : Notation COFACE. @@@
  -

**Source :** Toutes les années présentés, leurs sources c'est un document: présentation Spa, remise par le personale(ressources humaines) : Mr Moufak et Slifi Katia (Chargé d'étude d'administration, service commerciale), transmit par email et aussi nous avons utilisé les mémoires internes à l'entreprise que déjà mentionné

- Pour @@@ c'est un signe de la notation de Coface, c'est l'avis de crédit @rating traduit la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements commerciaux vis-à-vis de ses clients et de ses fournisseurs.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> [https://cofanet.coface.com/subscriberView/presentation/common/pdf/help/Cofanet\\_UserGuide\\_FR.pdf](https://cofanet.coface.com/subscriberView/presentation/common/pdf/help/Cofanet_UserGuide_FR.pdf)  
(consulté le 26/06/2021 à 14:01)

## **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

### **1.2. Les valeurs de Général Emballage :**

#### **1.2.1. Leadership :**

Les politiques d'investissement de Général Emballage, de recrutement et de formation reposent sur deux principes fondamentaux : satisfaire la demande et anticiper sur les besoins futurs du marché. Il en découle une mise à niveau continuelle des compétences humaines et des procédés technologiques

#### **1.2.2. Proximité :**

Général Emballage entre en rapprochement avec ses clients pour une meilleure compréhension de leurs besoins et pour réduire les coûts et les délais d'acheminement de nos produits et garantir le meilleur rapport qualité/prix.

#### **1.2.3. Citoyenneté**

Général Emballage est une entreprise citoyenne qui inscrit son intérêt dans celui de la société et de l'humanité en général.

#### **1.2.4. Développement Durable**

Général Emballage s'engage à :

- 1) Recycler l'ensemble de ses déchets de production et de ses rejets industriels
- 2) A ne se fournir qu'auprès d'industries respectant les principes du développement durable
- 3) A apporter sa contribution aux efforts visant la préservation de l'environnement et notamment aux actions de reforestation.

### **1.3. La localisation de Général Emballage:**

La SPA Général Emballage est implantée au niveau de la Zone d'Activité de Taharacht, située à 2,5 Kms au Nord-est du chef-lieu de la commune d'Akbou. D'une superficie de 24 HA, elle est un véritable carrefour économique vue le nombre d'unités industrielles qui exercent dans différents domaines.

## **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

Les installations de la société occupent une assiette foncière d'une superficie de 25 175,00 m<sup>2</sup>.

Les limites de la société sont les suivantes :

- Au Nord : lot inoccupé.
- Au Sud : projet d'une unité industrielle.
- A l'Ouest : chemin de servitude interne de la zone.
- A l'Est : Oued Tifrit.

Le site est accessible à partir de la RN26 (pont d'oued Tifrit) sur une longueur de 1,5 km, en empruntant le C.W.141, menant vers Seddouk.

### **1.4. Les activités principales de GE :**

Les activités principales de Général Emballage sont les suivantes :

- ✓ Fabrication, transformation et commercialisation du carton ondulé et de déchets.
- ✓ Ventes de déchets sur le marché local (RECUPAK et TONIC).
- ✓ Export déchets (Belgique, ESPANGE).
- ✓ Export de produits finis (Tunisie, Mauritanie, France, Lybie).

### **1.5. Organisation et organigramme de l'entreprise :**

L'organisation de Général Emballage est présentée ci-dessous. Cette organisation est revue selon le besoin, pour l'adapter à la stratégie et aux évolutions de son environnement, cette souplesse permet à l'entreprise d'être réactive par rapport à ce dernier. (Annexe N°3.2)

La société est composée actuellement de sept directions et cinq départements:

- Direction générale.
- Direction d'usine Sétif.
- Direction d'usine Oran.
- Direction communication et export.
- Direction commercial.
- Direction finance et comptabilité.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

- Direction qualité et développement des ressources humaines.
- Département technique.
- Département production.
- Département approvisionnement.
- Département maintenance.
- Département informatique.

La structure de l'entreprise Général Emballage est composée de :

### 1.5.1. La direction générale :

L'intervention et le rôle de la direction générale se situent sur le moyen terme, elle est chargée de la coordination, de l'animation et du contrôle des actions liées à la gestion et au développement de l'entreprise. Les tâches qui lui sont attribuées sont les suivantes :

- ✓ La mise en œuvre de la politique de l'entreprise et la stratégie en matière de développement et l'organisation.
- ✓ La mise en œuvre des systèmes d'information permettant la prise de décision et d'inscription de toute situation de l'entreprise.

### 1.5.2. Les directions constituantes de l'organisation :

Il existe plusieurs directions qui sont :

#### 1.5.3. La direction de contrôle de qualité :

Cette direction a pour mission :

- ✓ La mise en œuvre de la politique qualité de l'entreprise.
- ✓ Le suivi de performances de qualité et de son diagnostic.

#### 1.5.4. La direction technique:

Cette direction est structurée comme suit :

**1.5.4.1.Département de production:** il s'occupe de la ligne onduleuse et de la ligne de transformation.

**1.5.4.2.Département d'approvisionnement:** il s'occupe des achats et de gestion de stocks.

**1.5.4.3.Département maintenance:** ce département est composé de sous service à savoir :

- Service ordonnance : chargé d'établir les plannings d'interventions, de répartir les personnels en fonction des travaux et du délai et de suivre l'avancement des travaux.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

- Service réalisation : chargé d'installation de machine et du matériel et informe le personnel sur l'utilisation de l'équipement, de la remise en marche après chaque intervention et l'établissement du diagnostic de défaillance.
- Service utilité : chargé de gérer les énergies telles que: l'électricité, le gaz, l'air comprimé, le fuel, etc.

### 1.5.5. Direction commerciale :

La direction commerciale a pour mission la définition et la mise en œuvre de la politique commerciale de l'entreprise et du plan d'information des services (exploitation, gestion et développement de raison de distribution).

### 1.5.6. Direction finance et comptabilité :

#### 1.5.6.1.Département finance : il est chargé de :

- ✓ Suivi et la surveillance des mouvements de fond affectant les comptes.
- ✓ Veiller en permanence au bon équilibre de la trésorerie de l'entreprise.
- ✓ Assurer le contrôle préalable des bons de commande délivré par la structure en veillant au respect des autorisations budgétaire et la comptabilité des engagements.
- ✓ Elaborer les documents prévisionnels de gestion financière (plan de financements et plan de trésoreries).
- ✓ Analyser périodiquement la situation générale de la trésorerie de l'entreprise et faire toute proposition visant à améliorer les conditions d'utilisation en vue d'augmenter les rendements.

#### 1.5.6.2.Département comptabilité : il est chargé de :

- ✓ Tenir la comptabilité générale de l'entreprise et l'établissement des documents de synthèse annuels.
- ✓ La transmission dans les délais fixés par la réglementation en vigueur des déclarations auprès de l'administration fiscale.
- ✓ Mettre en place la comptabilité analytique d'exploitation selon les normes définies par la société nationale de la comptabilité afin de l'intégrer dans le système de gestion de l'entreprise.

### 1.5.7. Direction administrions générale :

Cette direction a pour mission de révision, organisation et l'exécution de toutes les actions liées à la gestion des ressources humaines à savoir:

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

- ✓ La gestion de personnels (recrutement, salaires).
- ✓ La gestion des affaires générales et des prestations sociales.
- ✓ La mise en place et la sécurisation du réseau internet de l'entreprise.

### 2. Présentation de la gamme de production du complexe Général Emballage :

L'entreprise Général Emballage propose plusieurs produits spécifiques à chaque client et leurs produits. On distingue cinq groupes de produits à savoir :

#### 2.1.Caisse Américaine (CA) :

Toutes caisses où ça nécessite qu'un simple passage sur flouter caisse avec forme de découpe (C, A, D). Toutes caisses nécessitant une forme de découpe pour pouvoir la réaliser; hormis les caisses avec poignées et/ ou une petite ouverture sur la ou les deux longueurs.

#### 2.2.BOX :

Général emballage propose à sa clientèle tous types de box: carré, octogonal, irrégulier; etc.

#### 2.3.Plaques neutres (PLQN) :

Toutes et/ou intercalaires qui sont destinées à la revente en l'état, sans que ça nécessite une manipulation à la sortie onduleuse.

#### 2.4.Plaques Transformées (PLQT) :

Toutes et/ou intercalaires qui sont destinées à la revente directe, mais qui doivent subir un ou plusieurs passage sur des machines de découpe de transformations pour imposer une impression.

#### 2.5.Rein fort et croisillons :

Désigne tout produit destiné à compléter un autre produit (caisse américaines, ou caisses avec découpe), afin d'en augmenter la rigidité ou bien à être utiliser comme conditionnement intérieur pour bien maintenir les produits dans les caisses et/ou les caisses avec découpe.

Tous les produits finis de l'entreprise son fabriqués à la base de carton ondulé, ce dernier est considéré comme l'un des principaux matériaux d'emballage permettant à la fois de protéger, de stocker, de transporter tout produit jusqu'à sa mise à disposition du consommateur final dans les conditions d'hygiène et de sécurité requises.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

Comparé à d'autres matériaux comme le verre, le plastique, les métaux et le bois, il offre de nombreux avantages concurrentiels: il est léger, résistant, informatif et réutilisable, en plus il est fabriqué à partir de matières naturelles biodégradables, renouvelables et recyclables, il ne présente aucun risque pour la santé humaine du fait de sa composition (papier à base de pâte de bois, colle à base d'amidon de maïs ou encore à base de pigments végétaux).

La production de l'entreprise respecte les normes édictées par:

- La législation nationale relative à la préservation de la santé publique.
- L'organisation mondiale de normalisation (ISO).
- Le ministre de la santé.
- Le ministre de l'environnement.

La place stratégique que possède l'entreprise Général Emballage La permet d'être un important producteur au niveau national et concurrent au niveau international. Cela se caractérise par la performance de son service export et travail en collaboration avec plusieurs directions citées avant.

### 3. Moyens matériels de GE :

La société dispose en propre des équipements suivants :

- ✓ Onduleuses au niveau de l'unité d'Akbou.
- ✓ Equipements de transformation (découpe – impression) au niveau des 3 unités.
- ✓ Equipements d'emballage (ficeleuse \_ palettiseur).
- ✓ Equipements de contrôles (laboratoires).
- ✓ Equipements de manutention (chariot élévateur – pont roulant – système de convoyage).
- ✓ Moyens de transport (camions – véhicules légers).
- ✓ Equipements de transport de cliché, de forme de découpe et des échantillons.
- ✓ Parc d'équipements informatiques.
- ✓ Logiciels de gestion (PC TOPP, VOLUPACK, GMAO...).
- ✓ Equipements de surveillance et de sécurité.

### 4. Infrastructures de GE :

Les infrastructures de Général Emballage sont les suivantes:

- ✓ Bâtiment pour la direction générale et l'administration.
- ✓ Bâtiment de production et de maintenance.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

- ✓ Laboratoire de contrôle de qualité.
- ✓ Magasin pour la pièce de rechange et les fournitures.
- ✓ Magasin (matières premières).
- ✓ Magasin pour les produits finis (expédition).
- ✓ Ateliers de fabrication et magasins de cliché et de forme de découpe.
- ✓ Unité de transformation sise à Sétif.
- ✓ Unité de transformation sise à Oran.

### 5. Général Emballage en quelques chiffres :

#### 5.1. Evolution des exportations de Général Emballage :

Le tableau N°3.1 suivant et la figure N°3.1 représente les exportations globales, les exportations de produits finis et les exportations de déchets effectuées par l'entreprise Général Emballage entre l'année 2015 et l'année 2020, et les chiffres sont présentés en pourcentage.

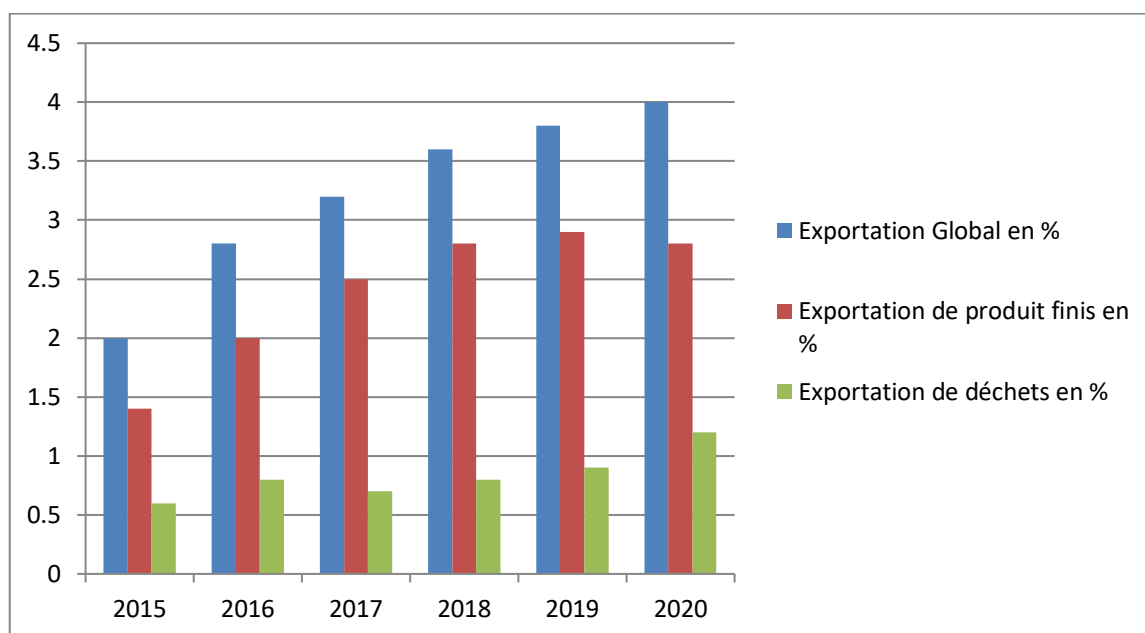
**Tableau N°3.1 : Les exportations de Général Emballage entre 2015 et 2020 en %**

Année	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Les exportations globales de GE</b>	2	2,8	3,2	3,6	3,8	4
<b>Exportation de produit finis</b>	1,4	2	2,5	2,8	2,9	2,8
<b>Exportation de déchets</b>	0,6	0,8	0,7	0,8	0,9	1,2

**Source :** Etabli par nos soins à partir de documents internes de l'entreprise.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

**Figure N°3.1 : Les exportations de Général Emballage entre 2015 et 2020 en %**



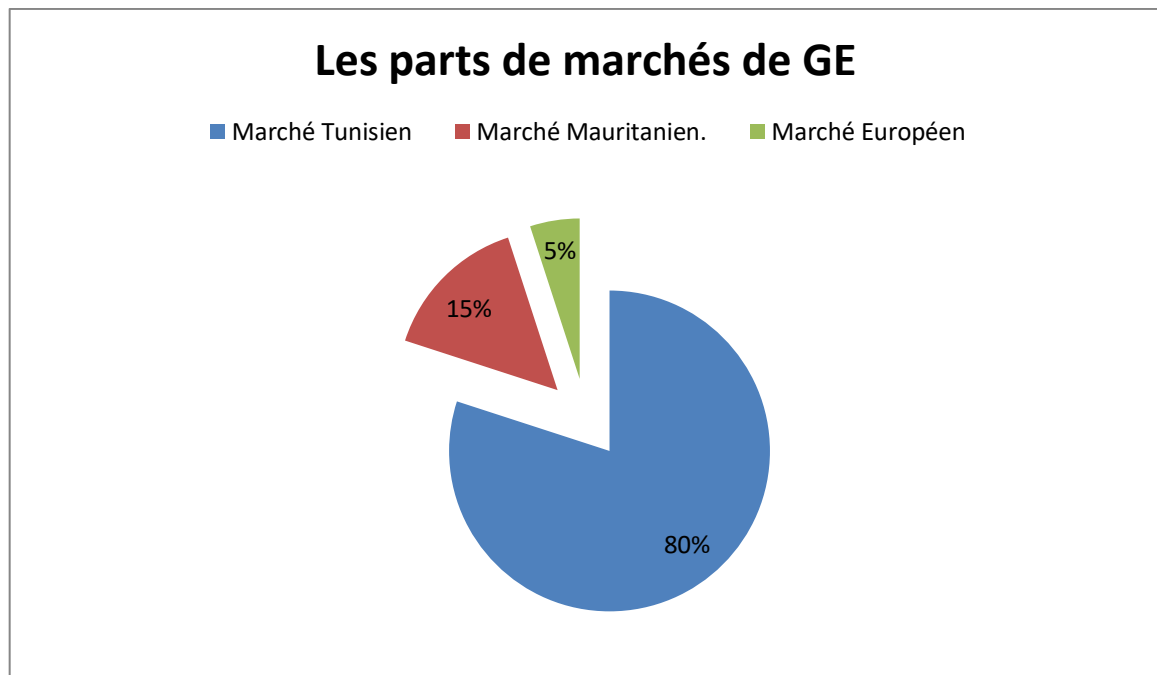
**Source :** Etabli par nos soins à partir de documents internes de l'entreprise.

D'après les données ci-dessous, on constate que les exportations de Général Emballage sont en constantes progression et d'évolution positive. On remarque que pendant les deux dernières années 2019-2020 le pourcentage d'exportation a diminué de 0,1% par rapport à la croissance d'exportation de déchets qui est de 0,3%. On constate aussi que la croissance des exportations de déchets pendant la période de 2015 à 2019 est de 0,1% par contre dans les deux dernières années le pourcentage d'augmentation est de 0,3%. Ceci s'explique par la volonté de Général Emballage d'exporter plus de déchets pour la réalisation de son futur projet qui est le recyclage du papier.

### 5.2. Les parts de marchés de Général Emballage :

La figure N°3.2 identifie le pourcentage des parts de marchés que Général Emballage possède à l'international.

**Figure N°3.2 : Les parts de marchés de GE**



**Source :** Etabli par nos soins à partir de documents internes de l'entreprise.

D'après les statistiques fournies, nous constatons que la part de marché la plus importantes de GE est la tunisienne qui est de 80% par rapport au 5% du marché européen. Ceci-est dû à l'approche culturelle et géographique de la Tunisie. Et aussi d'après les données fournies on a su que la part de marché libyen était de 5%.<sup>1</sup>

### **5.3.Evolution de la prospection des clients à l'export :**

Le tableau N°3.2 et la figure N°3.3 indiquent les nombres de clients prospectés de Général Emballage durant la période de 2008 – 2020.

<sup>1</sup> Interview avec Madame NAWEL DJERROUD du service export de l'entreprise Général Emballage.

### Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

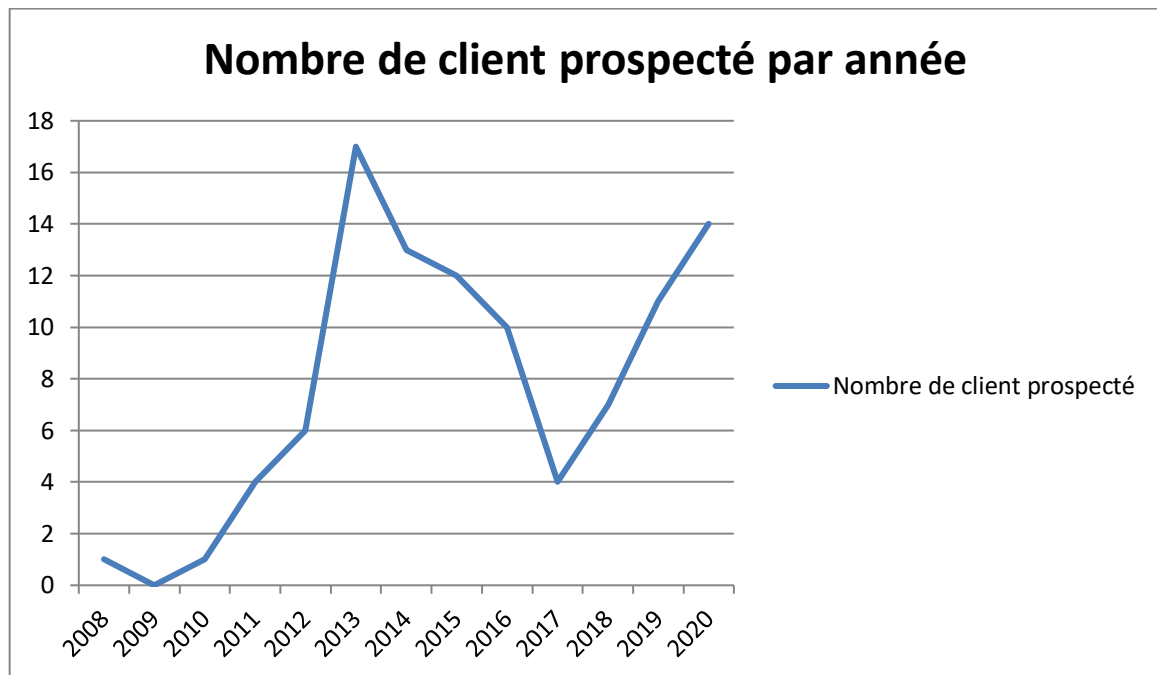
**Tableau N°3.2 : Le nombre de client prospecté par année**

<b>Année</b>	<b>Nombre de client prospecté</b>
<b>2008</b>	1
<b>2009</b>	0
<b>2010</b>	1
<b>2011</b>	4
<b>2012</b>	6
<b>2013</b>	17
<b>2014</b>	13
<b>2015</b>	12
<b>2016</b>	10
<b>2017</b>	4
<b>2018</b>	7
<b>2019</b>	11
<b>2020</b>	14
<b>Total</b>	100

**Source:** les informations obtenue de la part de directeur commercial de GE et HAMIDOUCHE (S), SID ABEDLKADER (S) et BOUKIR (R): La mise en place d'une stratégie à l'export, Mémoire de BTS en commerce internarional, 2016-2017, p.69 et BOUKROUS (Nessrine), BEHNOUS (Sabrina) : Les procédures d'exportations et de la logistique dans le commerce international, Mémoire de fin d'étude DEAU, université de Bejaia 2017/2018.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

**Figure N°3.3 : Nombre de client prospecté par année**



**Source :** Ibid

Vers la fin de l'année 2020, GE s'est dotée d'un portefeuille export qui contient 100 clients de différents marchés et de différentes activités. Et d'après les informations fournies on su que l'objectif de GE est de prospecter deux clients par mois.

### **5.4.Capacités et compétences de Général Emballage :**

Pour qu'une entreprise puisse réussir à l'export, elle doit d'abord réaliser une évaluation des capacités et compétences de certains aspects afin de déterminer ses aptitudes à exporter. On trouve parmi eux :

- Les capacités de production
- Les capacités financières
- Les compétences logistiques
- La capacité de la main d'œuvre et sa compétence

Une évaluation des capacités de l'entreprise nous permet de savoir la situation de l'entreprise et ses capacités. Et suivant les données fournies durant notre stage au sein de Général Emballage, nous avons pu réaliser l'évaluation ci-dessous.

#### **5.4.1. Capacités de production :**

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

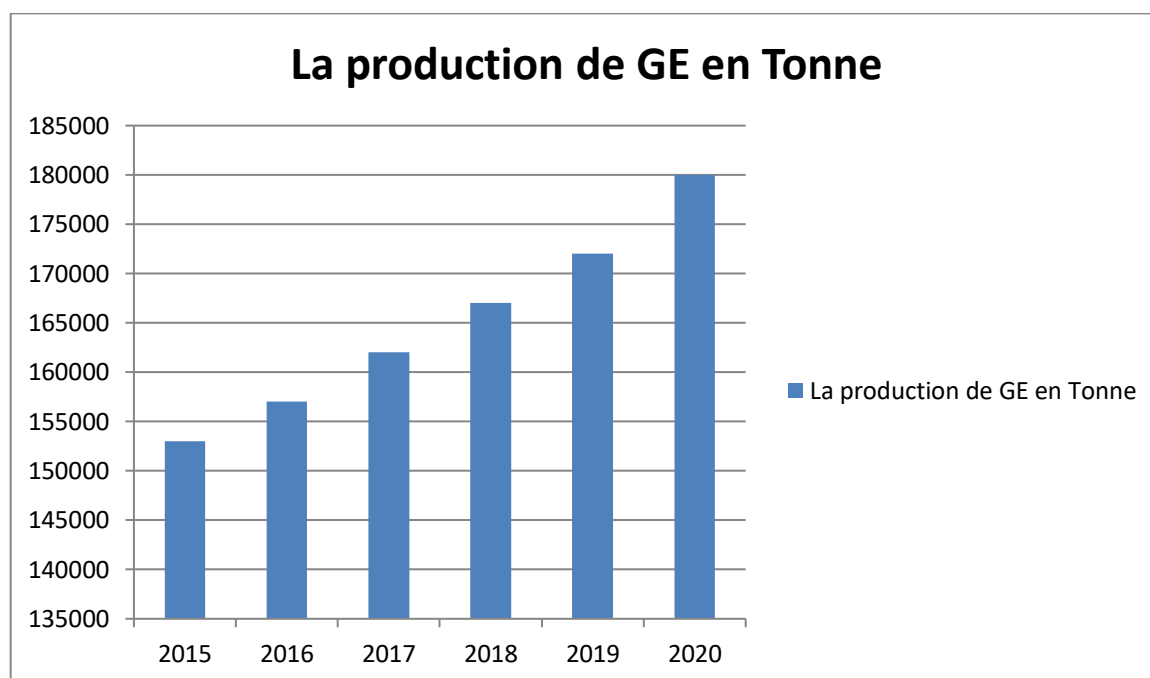
Le tableau et la figure suivant montrent la production de Général Emballage durant la période 2015 à 2020.

**Tableau N°3.3 : Evolution de la production de GE entre 2015 et 2020**

Année	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Production onduleuse global en Tonne</b>	153 000	157 000	162 000	167 000	172 000	180 000
<b>Taux de croissance en %</b>	-	2,6	3,2	3,1	3	4,7

**Source :** Documents internes de l'entreprise (Service commercial)

**Figure N°3.4 : Evolution de la production de GE entre 2015 et 2020**



**Source :** Etabli par nos soins à partir de documents internes de l'entreprise.

Elaboré par nos soins d'après la même source du tableau (directeur commercial de GE).es données du tableau et graphique ci-dessus montrent que le volume de la production durant la période allant de 2015 à 2020 est en augmentation progressive d'une année à une autre avec un pourcentage de croissance qui n'est pas stable et cela s'explique par la dépendance de la production à la demande sur le marché national et international. Le taux de croissance le plus élevé est de 4,7% de la production en 2020 par rapport à celle en 2019.

### Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

Ainsi selon les données fournies par mon interlocuteur (Mme SLIFI Katia, chargé d'étude administrative (service commercial)), l'entreprise Général Emballage a une capacité de production de 500 Tonnes par jour seulement au niveau de l'unité d'Akbou et de 300 Tonnes à Sétif.

#### 5.4.2. Capacités Financières :

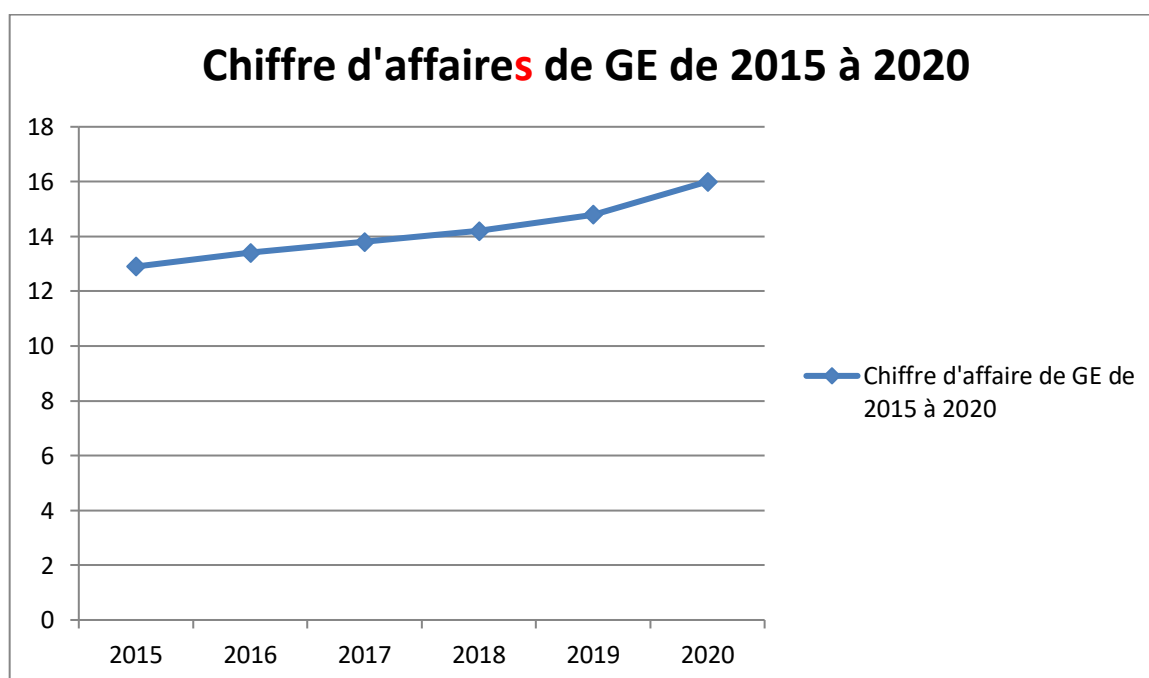
Le tableau et la figure suivant présentent le chiffre d'affaires de Général Emballage pour la période 2015 à 2020.

**Tableau N°3.4 : Le chiffre d'affaires de GE de la période de 2015 à 2020**

Année	2015	2016	2017	2018	2019	2020
CA global (milliards de DZD)	12,9	13,4	13,8	14,2	14,8	16

**Source :** Etabli par nos soins à partir de documents internes de l'entreprise.

**Figure N°3.5 : Le chiffre d'affaires de GE de la période de 2015 à 2020**



**Source :** Etabli par nos soins à partir de documents internes de l'entreprise (service commercial).

Les données ci-dessus montrent le chiffre d'affaires de l'entreprise GE en milliards de dinars durant la période de 2015 à 2020, on note que ce dernier est clairement en tendance

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

croissante car il est passé de 12,9 de milliard de dinars à 16 milliard de dinars. Cela s'explique par la forte demande de l'emballage en carton, la bonne qualité des produits vendus.

Cette croissance du chiffre d'affaires augmente la capacité d'autofinancement de l'entreprise ce qui renforce son autonomie. De plus avec la certification de la COFACE (Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur : organisme français de garantie des crédits à l'exportation) avec Général Emballage, ce qui explique qu'elle possède une forte trésorerie, ce qui lui permet aussi d'être plus compétitive à l'international.

### 5.4.3. Capacité logistique :

Général Emballage dispose de bonnes compétences logistiques. Elle a une flotte de camion de Général Emballage et de TMF qui dispose de plus de 500 camions toujours à sa disposition. GE peut livrer de 50 à 60 camions par jour et parfois plus de 60 en cas de forte demande.

### 5.4.4. Capacité des ressources humaines et ses compétences

#### 5.4.4.1. Capacité des ressources humaines

Le tableau suivant indique les effectifs des quatre unités de Général Emballage (Akbou, Sétif, Oran et Alger) et le total des effectifs durant la période 2002 à 2020.

**Tableau N°3.5 : Evolution des effectifs de GE de 2002 à 2020**

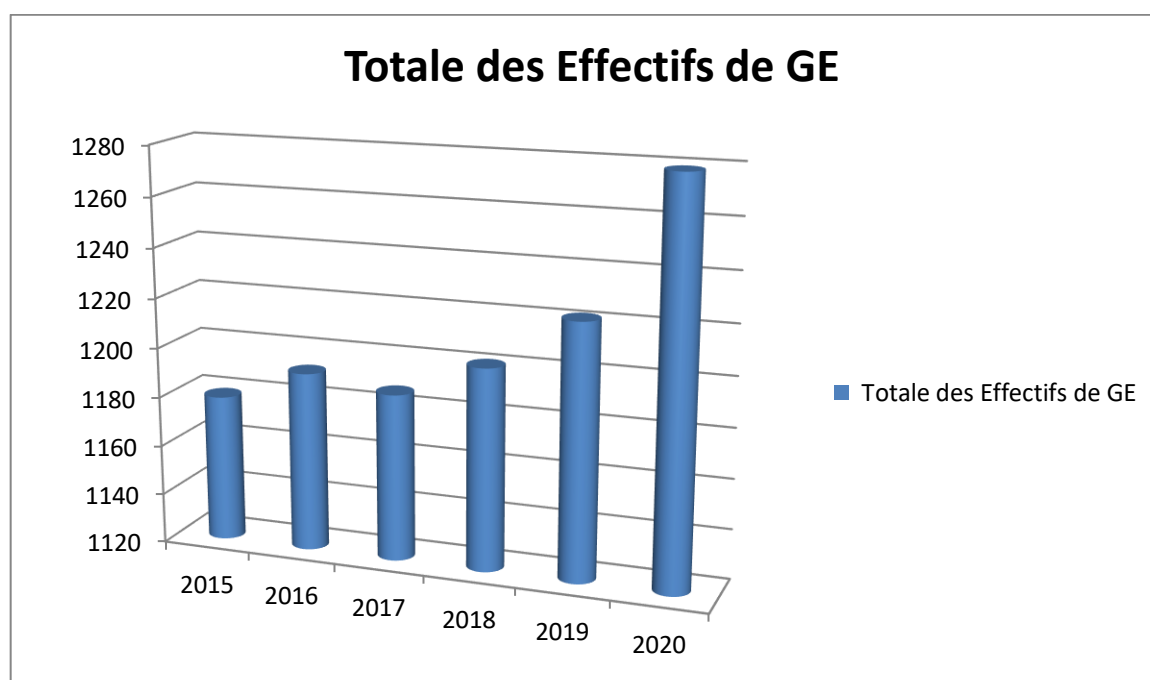
Année	Unité d'Akbou	Unité de Sétif	Unité d'Oran	Unité d'Alger	Total GE
<b>2002</b>	83	/	/	/	<b>83</b>
<b>2003</b>	165	/	/	/	<b>165</b>
<b>2004</b>	176	/	/	/	<b>176</b>
<b>2005</b>	185	/	/	/	<b>185</b>
<b>2006</b>	318	/	/	/	<b>318</b>
<b>2007</b>	439	/	/	/	<b>439</b>
<b>2008</b>	479	/	/	/	<b>479</b>
<b>2009</b>	489	56	40	/	<b>585</b>
<b>2010</b>	528	59	43	/	<b>630</b>

### Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

<b>2011</b>	589	54	56	/	<b>699</b>
<b>2012</b>	697	75	56	/	<b>828</b>
<b>2013</b>	812	87	61	/	<b>960</b>
<b>2014</b>	819	115	76	/	<b>1010</b>
<b>2015</b>	802	290	87	/	<b>1179</b>
<b>2016</b>	777	331	84	/	<b>1192</b>
<b>2017</b>	774	323	90	/	<b>1187</b>
<b>2018</b>	774	334	93	/	<b>1201</b>
<b>2019</b>	772	332	118	/	<b>1222</b>
<b>2020</b>	771	348	135	25	<b>1 279</b>

**Source :** Documents internes de l'entreprise (service ressources humaines).

**Figure N°3.6 : Evolution des effectifs de GE de 2015 à 2020**



**Source :** Etabli par nos soins à partir de documents internes de l'entreprise.

D'après le tableau des évolutions des effectifs durant la période de 2002 à 2020, on remarque que depuis le début de son activité, l'effectif ne cesse d'augmenter. En l'espace de 18 ans, l'effectif est passé de 83 à 1279 employés, soit une augmentation de 93,5%.

Et d'après le graphique des évolutions des effectifs de 2015 à 2020, on déduit qu'en 2019 elle a évolué de 1,72%. En 2020 elle a évolué de 4,56% par rapport à 2019. Cette

### Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

augmentation est due principalement à l'extension de l'activité et la prospection de nouveaux clients.

Le tableau suivant représente l'évolution des effectifs par catégorie socioprofessionnelle de l'année 2020.

**Tableau N°3. 6: Evolution des effectifs de GE par catégorie socio-professionnelle**

Unité	Cadre	Maîtrise	Exécution	Total
GE DG	39	39	65	<b>143</b>
GE Akbou	33	149	446	<b>628</b>
GE Sétif	19	71	258	<b>348</b>
GE Récup/Déchet	3	2	20	<b>25</b>
GE Oran	8	31	96	<b>135</b>
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>292</b>	<b>885</b>	<b>1279</b>
<b>Taux en %</b>	<b>7,97</b>	<b>22,83</b>	<b>69,19</b>	

**Source :** Documents internes de l'entreprise (service ressources humaines).

D'après les informations du tableau ci-dessus, on remarque que le nombre de cadres de GE est de 102 avec un taux de 7,97% en 2020. 22,83% de maîtrise représente 292 nombres de maitrises et 885 exécutions avec un taux de 69,19%.

#### 5.4.4.2. Les compétences organisationnelles et personnelles

Général Emballage dispose d'un service export à Akbou et d'un bureau de liaison installé à Tunis. Ces installations permettent à l'entreprise de gérer et d'organiser convenablement ses exportations. A Akbou, il y'a trois chargés export et ce personnel est livré à lui-même, ce qui veut dire que le personnel effectue plusieurs tâches à la fois par rapport au service commercial.

Depuis que Général Emballage a réalisé sa première exportation au cours de l'année 2008, elle a acquis une solide expérience de l'environnement international. Ceci c'explique par sa parfaite maîtrise du processus, des procédures d'exportation et sa capacité à fabriquer des produits adaptés pour chaque client ; et cohérents avec leurs demandes spécifiques, ainsi que sa réussite sur le marché tunisien.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

### Section 02 : Processus et procédures d'exportation de l'entreprise Général Emballage

Cette deuxième section est composée de trois parties. La première est consacrée à la méthodologie de la recherche utilisée au sein de Général emballage. La deuxième est dédiée à une présentation des deux procédures d'exportation de Général Emballage et les formes d'exportation utilisées dans différents marchés, et la troisième partie est une analyse SWOT de l'entreprise de Général Emballage, obstacles, risques et limites rencontrés, et les recommandations et les suggestions proposé à l'entreprise Général Emballage.

#### 1. Méthodologie de la recherche:

Afin de répondre à notre problématique, et spécialement la deuxième et troisième hypothèse, nous avons choisi la méthode de recherche qualitative, qui est la meilleure méthode placé pour avoir des réponses précises et pertinentes.

Dans le cadre de notre recherche nous avons effectué des entretiens semi-directifs (**Annexe N°3.1**) auprès des employés de l'entreprise Général Emballage, comme le montre le tableau suivant :

**Tableau N°3.7 : Profil des interviewées**

Service	Nombre	Poste	Noms	Durée de l'entretien
Service export	2	Agent export	Mme DJERROUD Nawel	60 min – 90 min
			Mme SAIDANI Sihame	60 min
Service commercial	1	Chargé d'études administratives	Mme SLIFI Katia	45min – 60 min

Source: Réalisé par nos soins.

#### 1.1.Objectif de la recherche :

Notre étude qualitative a pour but principal la connaissance des procédures de déroulement des opérations d'exportation de Général Emballage et les formes utilisées. Aussi la collection des informations sur les obstacles rencontrés sur ces marchés, les changements dus à la crise sanitaire du Covid-19 et les informations qui nous permettent d'établir l'analyse SWOT de l'entreprise.

## **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

### **1.2. L'entretien semi-directif :**

Nous avons opté pour l'entretien semi-directif car il se fonde sur des interrogations formulées et beaucoup plus ouverte, ce qui nous offre le pouvoir et la possibilité de poser de nouvelles questions qui ne sont point inscrites sur le guide de l'entretien (**annexe N°3.1**).

### **1.3. Analyse de l'étude qualitative**

Ci-après l'analyse des réponses des entretiens semi-directifs effectués au sein de Général Emballage :

#### **1.3.1. Axe I : Entretien avec le chargé des études administratives du service commercial :**

**Question 1: Quelles sont les raisons qui ont poussé Général Emballage à s'internationaliser ?**

**Réponse 1:** D'après le chargé des études administratives, il existe plusieurs diverses raisons pour lesquelles l'entreprise Général Emballage, les principales d'entre elles sont : la satisfaction du marché national, l'augmentation de la production et la présence des opportunités à l'étranger (la demande).

**Question 2: Quelles sont les forces de l'entreprise ? Et quel est l'avantage que détient l'entreprise à l'export ?**

**Réponse 2:** L'entreprise Général Emballage possède divers forces et avantages comme la qualité et le prix de ses produits, la plupart de ses concurrents sur le marché local sont des PME (voir l'analyse SWOT).

**Question 3: Les produits de Général Emballage répondent-ils aux normes internationales ?**

**Réponse 3 :** « *Oui, les produits de l'entreprise répondent aux normes internationales, elle est certifiée 9001:2015, 14001: 2015, 45001: 2018* ».

## **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

### **1.3.2. Axe II : Entretien avec le chargé d'exportation, service export**

#### **1.3.2.1. Général Emballage et les marchés étrangers :**

**Question 1: Quelle est la première année d'exportation de l'entreprise et quelle était sa destination ?**

**Réponse 1:** *« L'entreprise a exporté pour la première fois en 2008, destination la Tunisie. »*

**Question 2: L'entreprise Général Emballage réalise-t-elle des études de marché internationales ?**

**Réponse 2:** Général Emballage ne fait pas d'études de marché à l'étranger détaillée à part l'étude de la situation du client, et le marché Tunisien qui fait une étude locale de la Tunisie.

**Question 3 : Comment le choix des marchés étrangers se fait-il ? Et quel est l'outil de choix ?**

**Réponse 3:** L'entreprise effectue des recherches financières particulièrement (CAGEX) des clients avant d'établir le contrat.

**Question 4 : Faites-vous des recherches profondes sur les clients après la commande ?**

**Réponse 4 :** *« Non, c'est la GAGEX ou le bureau en Tunisie qui le fait. »*

**Question 5 : Quels sont les critères de choix des marchés étrangers ?**

**Réponse 5:** L'entreprise n'a pas de critère spécifique au choix de marché étranger, à part la situation financière du client.

**Question 6 : Quel est le marché étranger le plus avantageux ? Y aurait-il une relation avec la culture de ce marché ?**

**Réponse 6:** Le marché tunisien est le plus avantageux de l'entreprise compte tenu de sa proximité géographique et culturelle de ce marché.

**Question 7 : Comment la prise de contact avec le client se fait-elle ?**

**Réponse 7:** *« La prise de contact se fait en général dans les foires internationales puis par courriel.. »*

## **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

**Question 8 : Quel est votre positionnement sur le marché international par rapport au concurrent étranger ?**

**Réponse 8 :** La position de l'entreprise face à la concurrence étrangère est la qualité de son produit et l'entreprise ne trouve pas de difficulté à la production (plusieurs concurrents n'ont pas les machines que l'entreprise possède pour la production de certains produits).

**Question 9: Ciblez-vous d'autres marchés étrangers ?**

**Réponse 9 :** « *Oui, particulièrement l'Afrique et l'Europe.* »

### **1.3.2.2. Les obstacles et contraintes rencontrés :**

**Question 1 : Avez-vous déjà rencontré des obstacles ou contraintes lors de vos opérations d'exportation ?**

**Réponse 1:** « *Non, l'entreprise n'a pas rencontré d'obstacles majeurs lors des opérations d'exportation, les procédures sont majoritairement respectées et elle possède le circuit vert qui lui facilite cette tâche.* »

**Question 2 : Les procédures douanières administratives sont-elles lentes ? Les formalités douanières en Algérie sont-elles favorables ou défavorables pour l'entreprise ?**

**Réponse 2:** « *Avec le circuit vert de l'entreprise, les procédures douanières se sont accélérées.* »

**Question 3 : Existe-il des exigences techniques et réglementaires sur les marchés étrangers ?**

**Réponse 3:** « *Chaque client a ses propres exigences.* »

**Question 4 : La situation sanitaire actuelle du Covid-19 est-elle une opportunité ou une menace pour l'entreprise ? Quels sont les changements causés par ce dernier dans le secteur de l'exportation ?**

**Réponse 4 :** « *Certes la demande a diminué mais la situation sanitaire du Covid-19 n'est pas forcément considérée comme une menace. Parmi les changements qui ont résultés de*

## **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

*cette situation est le transport des marchandises qui est limité par le transbordement jusqu'à la frontière de marché pas jusqu'au client comme d'habitude. »*

### **1.3.2.3. Déroulement des opérations d'exportation de Général Emballage :**

**Question 1 : Les procédures d'exportation des produits finis et déchets sont-elles les mêmes ?**

**Réponse 1 :** *« Non, chaque produit a sa propre démarche, avec quelques étapes qui sont communes. »*

**Question 2: Quelles sont les procédures d'exportation des produits finis?**

(Détaillées dans la deuxième partie de ce présent chapitre)

**Question 3 : Quelles sont les procédures d'exportation des déchets?**

(Détaillées dans la deuxième partie de ce présent chapitre)

**Question 4 : Quelles sont les formes d'exportation utilisées par Général Emballage ?**

**Réponse 4 :** *« Général Emballage utilise des formes d'exportation ; exportation directe et exportation indirecte (avec intermédiaire). »*

**Question 5 :** Outre l'exportation, envisagez-vous d'avoir plus de bureaux, franchises, succursales, etc. à l'étranger dans un futur proche ?

**Réponse 5 :** *« Cela dépendra des besoins de l'entreprise sur le marché étranger. »*

D'après les réponses des entretiens effectués au sein de Général Emballage, on constate que l'entreprise utilise deux procédures d'exportation qui sont principalement liées au produit à exporter, tout en utilisant deux formes d'exportation que nous allons voir et détailler dans les parties suivantes.

## **1.4. Synthèse des résultats des entretiens:**

Après avoir effectué trois entretiens semi-directifs avec le chargé d'études administratives et deux chargés d'export, nous avons pu obtenir des réponses sur les

### Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

quatre thèmes recherchés qui sont: l'entreprise Général Emballage et les marchés étrangers, quel sont les obstacles et contraintes quelle a rencontré ou quelle rencontre, le déroulement de ses opérations d'exportation et sans oublié les généralités d'internationalisation de l'entreprise.

Les généralités d'internationalisation de l'entreprise nous a permet de comprendre plus les raisons qui ont poussé et d'encouragé l'entreprise a faire un pas vers un développement à l'international, ce qui nous amené aussi a savoir ses force, faibles, opportunité et menace ce qui nous permet de réalisé l'analyse SWOT de l'entreprise.

Les capacités financières, de productions, logistiques, humaines et les moyens de Général Emballage, sont avantageuses pour l'internationalisation de cette dernière de plus qu'elle dispose de produit d'une qualité compétitive. Et d'après ses résultats obtenus nous pouvons conclure que la volonté, les moyens, et les capacités de l'entreprise jouent un rôle important sur l'internationalisation de l'entreprise, et donc notre troisième hypothèse est affirmée.

Et d'après de même thème nous avons su que la première exportation de l'entreprise est effectué en 2008 à travers d'une exportation direct au marché Tunisie, Et afin d'amélioré sa performance et d'augmenté sa part dans ce marché elle a opté à mettre en place un bureau de liaison qui lui permet surtout de réalisé des études de marché local.

Après avoir identifié les généralités d'internationalisation de l'entreprise, nous avons présenté le deuxième thème de l'entretien, Général Emballage et les marchés étrangers, le but de ce thème est d'avoir une idée sur la situation de l'entreprise par rapport aux marchés étrangers. Les résultats obtenus c'est que malgré l'importance de la deuxième étapes de processus d'exportation qui est la sélection des marchés étrangers, l'entreprise Général Emballage ne l'effectue pas, mais elle fait que des recherches sur ses propres clients ou les clients potentiels, ce qui nous pose a conclure qu'il existe des entreprises qui n'ont fait pas de sélection et l'étude des marchés étrangers, et aussi à

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

nous posé la question suivante: est-ce-que les entreprises B2B<sup>1</sup> n'ont pas besoin d'effectué des études de marchés étrangers?

Et selon les réponses obtenus, on constate aussi que les marchés de Général Emballage sans proches géographiquement et socioculturelle (culturellement), ce qui réduit les risques de l'entreprise lors de sont internationalisation, ainsi la première hypothèse est affirmée.

La vente sur des marchés étrangers hors le marché national de l'entreprise, est une activité risqué, est pour cela nous avons voulu savoir si l'entreprise rencontre-t-elle des obstacles, contraintes lors de l'opération d'exportation, ce qui nous mène au troisième thème, et d'après les réponses que nous obtenus le résultat suivant: l'entreprise Général Emballage ne rencontre pas des obstacles, ou de contraintes à l'exportation, et cela revient au fait qu'elle possède un circuit vert, qui lui facilite le déroulement d'exportation.

Pour répondre à la troisième sous-question et la deuxième hypothèse, nous avons consacré un dernier thème qui nous permettra d'avoir des résultats voulu. D'après les réponses obtenus nous avons découvert que l'entreprise utilise deux modes d'exportation (direct et indirect) selon le marché, et qu'elle utilise deux types de procédures d'exportation pour ses deux différents produit, une procédure pour les produits finit et une autre pour les déchets.

### 2. Déroulement des opérations d'exportations au niveau de GE:

On peut ainsi conclure que Général Emballage détient deux processus d'exportation, ce qui fait la différence dépend du produit à exporter.

Dans cette section, nous allons procéder à la présentation de deux opérations d'exportation : la première consiste en l'exportation des produits finis de Général emballage et la deuxième en l'exportation des déchets de Général Emballage.

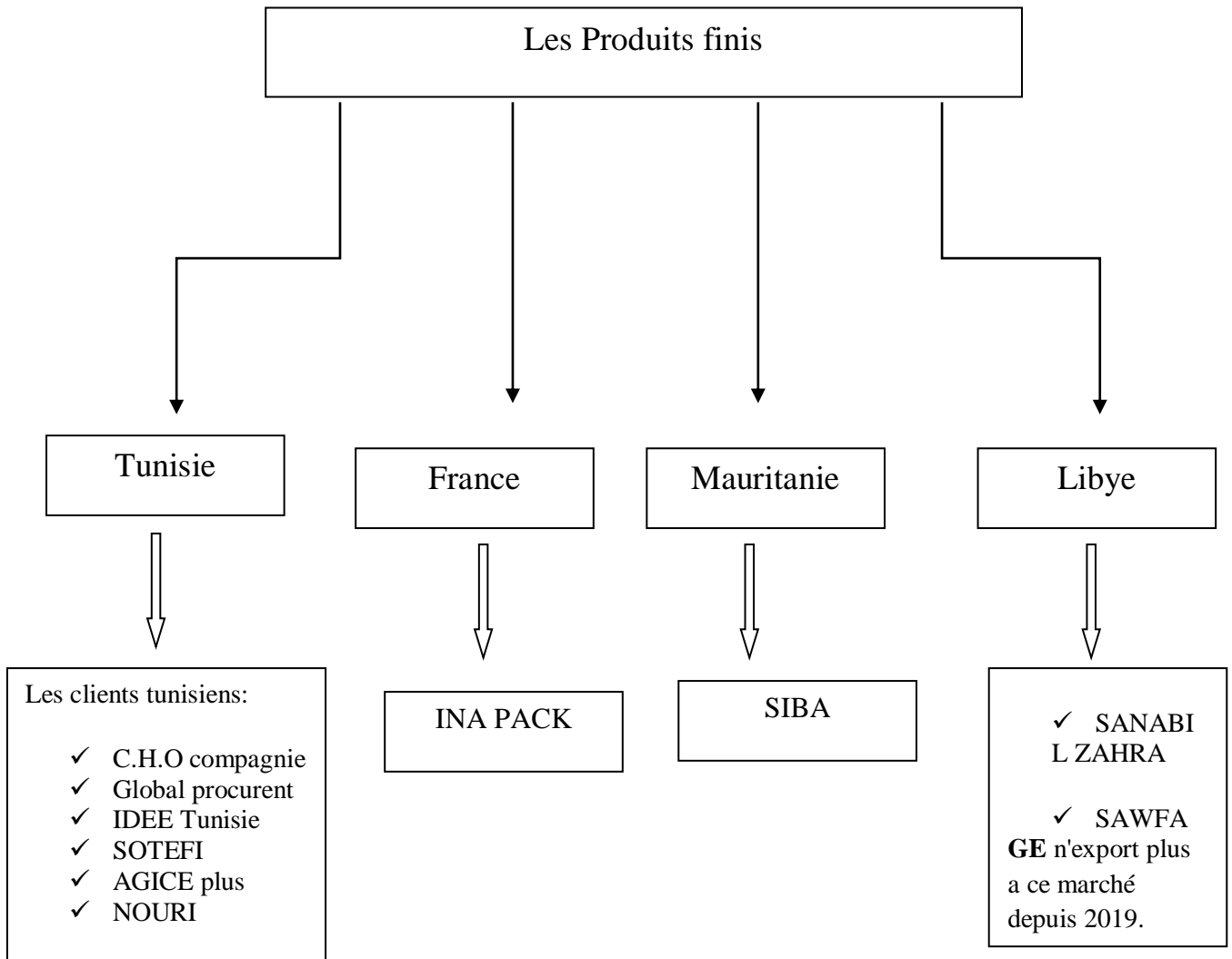
---

<sup>1</sup> Le B2B (ou "BtoB", ou en anglais "business to business") désigne toutes les activités commerciales conclues par des entreprises entre elles. Et on parle de marketing "business to business" lorsqu'une entreprise essaye d'être attractive vis à vis d'autres entreprises.  
Source: <https://infonet.fr/lexique/definitions/b2b/> (consulté le 10/06/2021 à 15:15).

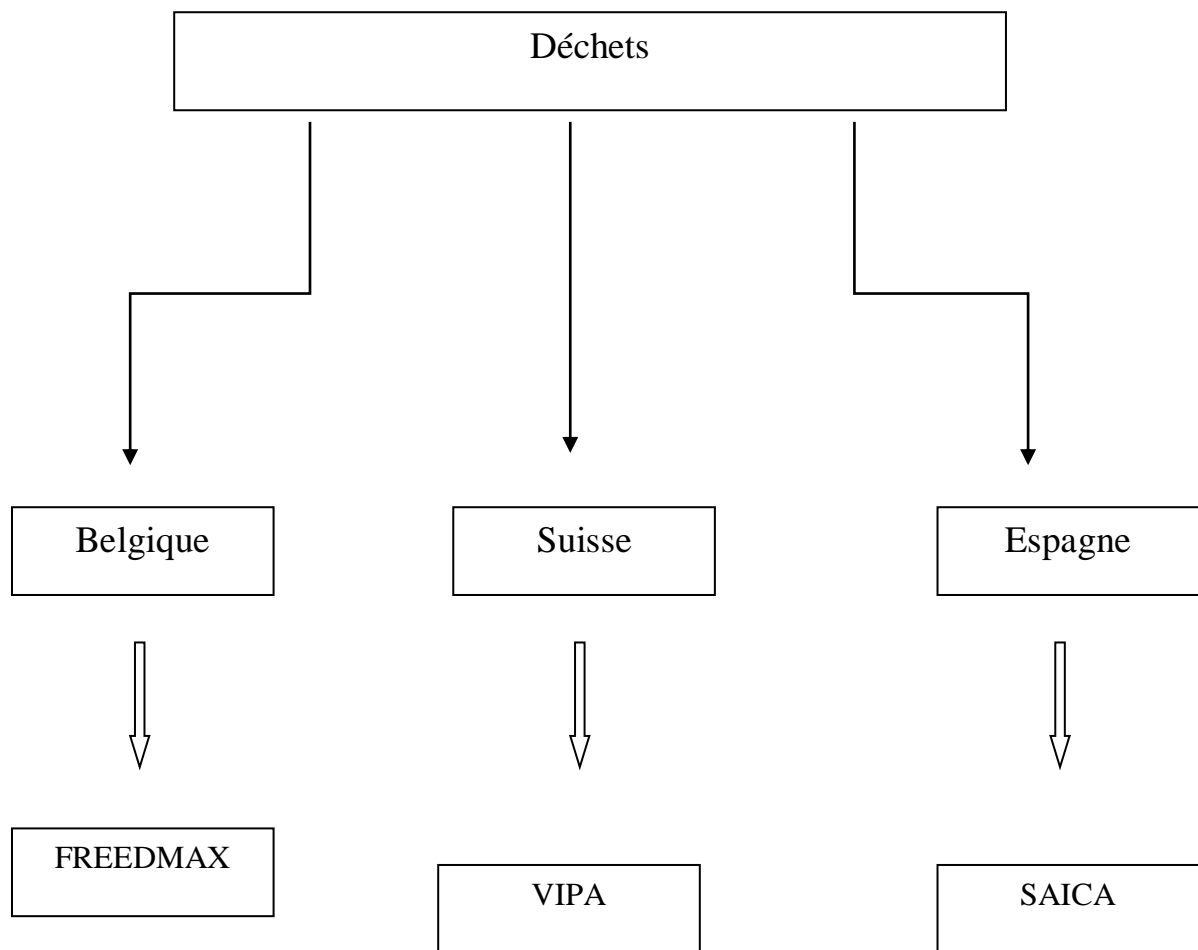
### Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

Avant de procéder aux opérations d'exportation, nous allons présenter les différents marchés étrangers de Général Emballage par rapport au produit exporté.

**Figure N°3.7: Les marchés étrangers de Général Emballage par produit exporté**



### Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage



**Source :** Etabli par nos soins à partir de documents internes de l'entreprise (Service export).

La prospection des nouveaux marchés de Général Emballage aux différentes foires internationales afin de se faire connaître et de promouvoir ses produits. Les foires internationales est la place où la prise de contact avec le client se fait, les techniciens de l'entreprise présente les produits et les machines utilisés.

Parmi celles-ci, la 44<sup>ème</sup> édition de la foire internationale de Tripoli en Lybie de l'année 2009 où GE a pris contact avec l'entreprise LIBYIENNE EL SAFWA EL ALAMIA, pour la vente des produits finis.

En 2007, l'entreprise participe au salon de la production local, où elle a pris contact avec trois entreprises européennes : SAICA, FREEDMAX et VIPA pour la vente des déchets. La signature des contrats d'exportation avec ces entreprises était faite à la fin de ce salon. Et

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

dernièrement l'entreprise a pris contact avec SIBA (entreprise Mauritanienne) en 2019 dans une foire en Mauritanie.

Cette étape est identifiée comme **la première étape** du processus exportation qui est **l'étape de prospection et la prise de contact avec le client.**

### 2.1. Procédures d'exportation de Produits finis :

L'exportation des produits finis (**Annexe N°3.3**) continue avec **la deuxième étape** du processus qui est **l'établissement de l'offre et la négociation avec le client.**

Cette étape consiste en l'envoi d'une demande de développement au service développement par le client, qui est ensuite transformée en demande de réalisation, dans le but d'étudier la faisabilité des caractéristiques spécifiques de produit et les quantités demandées par le client. Elle est réalisée par l'étude d'un échantillon.

Si le produit peut être fait sans avoir de problème de production le service export et l'importateur (le client) vont négocier les termes du contrat où on trouve : le prix, le mode de paiement, le mode de transport, les délais de livraison ainsi que la durée de validité de l'offre. Après la réalisation des deux étapes précédentes, la suite du processus se fait comme suit:

#### 2.1.1. La réception du bon de commande et la vérification du client :

Le bon de commande est réceptionné par le chargé export, elle se fait par email soit envoyé par le client, ou par le bureau de Tunisie. Le client ou le bureau de Général Emballage sis en Tunisie (si c'est le cas d'un client tunisien ou libyen) envoie le bon de commande par un email au service export de l'entreprise. .,

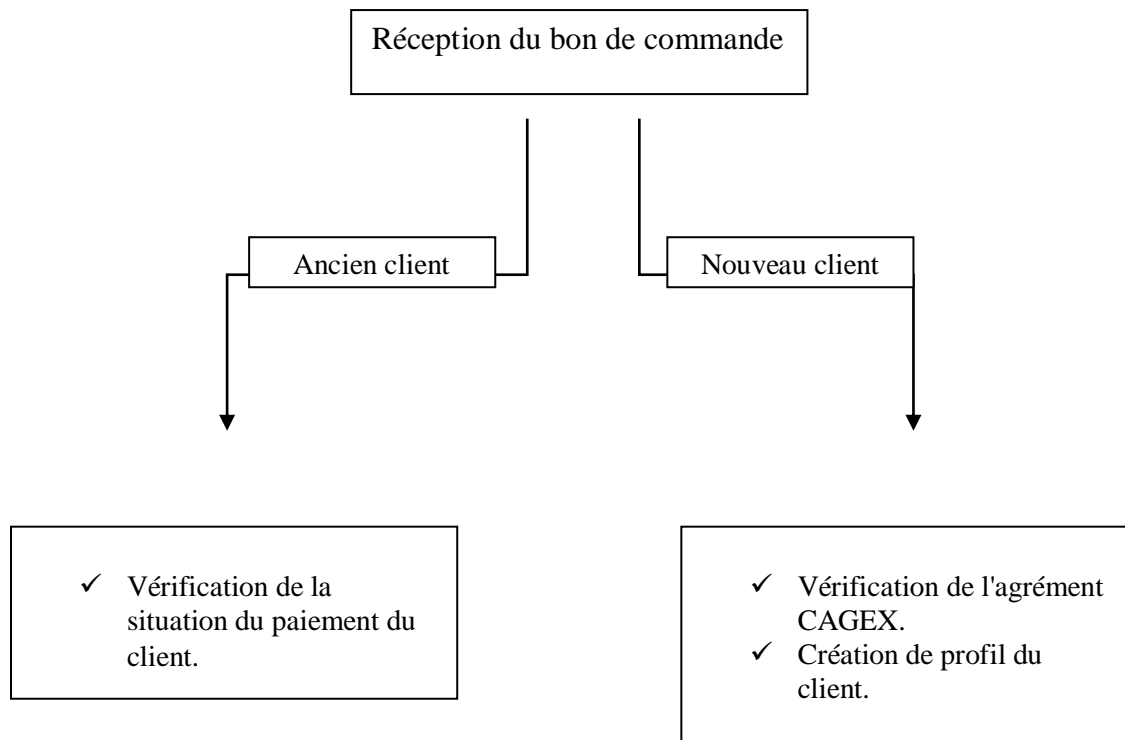
Après avoir reçu le bon de commande, la vérification de la situation du client est faite en deux étapes différentes :

1. Si le client est ancien, elle se fait par la vérification de l'état des créances du client. En cas de retard de paiement constaté, la commande est bloquée jusqu'au règlement de la situation.
2. Si c'est un nouveau client, elle se fait comme suit:
  - ✓ Etablissement d'une demande d'assurance CAGEX.
  - ✓ La vérification de l'agrément CAGEX par le chargé export. (**Annexe N°3.4**)

Ensuite, la création d'un nouveau profil sur le logiciel VOLUMPAC, en insérant les informations suivantes : carte fiscale, registre de commerce, la banque du client, CAGEX.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

**Figure N°3.8 : Les deux démarches suivies après la réception du bon de commande**



**Source :** Etabli par nos soins à partir de documents internes de l'entreprise (Service export).

### 2.1.2. Vérification des compositions et des articles commandés.

### 2.1.3. Etablissement de plan de colisage et le plan de chargement :

Si la commande est acceptée, le chargé de l'exportation procède au calcul de colisage et empotage en vue d'optimiser le chargement du camion. C'est l'étude de gerbage et de palettisation afin d'établir le plan colisage et le plan de chargement (**Annexe N°3.5**).

#### ➤ **Commande de palette :**

Après avoir eu l'information sur la démontions des palettes de chaque produit, un bon de commande de palette à fabriquer sera établi. Une fois approuvé par le chargé de la gestion palette, il sera communiqué à la direction logistique, accompagné d'un plan de colisage.

- Insertion du bon de commande interne (**Annexe N°3.6**) sur le logiciel VOLUMPACK et PC-TOPP.
- La planification et la production de la commande.
- La réservation des camions, et une demande de coordonnées des chauffeurs à TMF.
- Etablissement / constitution de dossiers export.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

Les composantes des dossiers export sont les suivants :

- ✓ 07 factures originales (**Annexe N°3.7**) signées par le chargé export.
- ✓ Lettre de voiture (transport) à TMF. (**Annexe N°3.8**)
- ✓ 06 listes de colisages originales (**Annexe N°3.9**) signées par le chargé export.
- ✓ 02 demandes de domiciliation pour la banque. (**Annexe N°3.10**)
- ✓ 05 déclarations sur l'honneur. (**Annexe N°3.11**)
- ✓ 02 engagements de rapatriements de fonds pour la banque. (**Annexe N°3.12**)
- ✓ 02 engagements de rapatriements de fonds pour la douane. (**Annexe N°3.13**)
- ✓ Le certificat d'origine (de produit algérien). (**Annexe N°3.14**)

A la fin de la constitution du dossier export, le chargé export envoie par courriel le certificat d'origine au client afin de préparer sa déclaration d'importation.

### **2.1.4. Le chargé export va entamer par la suite la préparation des principaux dossiers à envoyer, qui sont comme suit:**

- ❖ Dossiers à envoyer à la banque extérieure d'Algérie :
  - ✓ 07 factures originales.
  - ✓ 02 demandes de domiciliation.
  - ✓ Une déclaration sur l'honneur.
  - ✓ Liste de colisage pour chaque camion.
  - ✓ Lettre de transport pour chaque camion.
  - ✓ Un engagement de rapatriement des fonds pour la banque.
  
- ❖ Dossiers à envoyer à la chambre de commerce :
  - ✓ Une facture domiciliée.
  - ✓ Une déclaration sur l'honneur.
  - ✓ Certificat d'origine.
  
- ❖ Dossier à envoyer au transitaire :
  - ✓ Certificat d'origine.
  - ✓ 02 déclarations sur l'honneur.
  - ✓ 02 lettres de transport.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

- ✓ 02 factures domiciliées.
- ✓ Un engagement de rapatriement des fonds pour la douane.
- ✓ Registre de commerce et la carte fiscale.
  
- ❖ Dossier à garder :
  - ✓ Récupérer les deux factures domiciliées.
  - ✓ Garder une copie de la liste de colisage.
  - ✓ Garder une copie de la déclaration sur l'honneur.
  - ✓ Récupérer une copie domiciliée de la demande de domiciliation.
  - ✓ Garder une copie de l'engagement des fonds pour la banque.
  - ✓ Garder une copie de l'engagement des fonds pour la douane.

### 2.1.5. L'expédition de la marchandise (produits finis) :

Une fois la commande du client est préparée, les démarches d'expédition seront entamées par le service export et après avoir envoyé le dossier nécessaire au transitaire. Les étapes d'expédition sont comme suit:

- Une demande d'emportage sur le site, à transmettre par téléphone au transitaire avant 11H00 et à confirmer à 16H00 afin d'envoyer un douanier.
- Jour de scellement : Préparer les LC selon le nombre de camion à remettre au douanier et qui va remplir la demande d'emportage. Le chargé export, le chargé de contrôle qualité et le gestionnaire de stock seront aussi présents lors de l'acheminement.
- Transmettre par mail ou fax PV d'emportage (TEL) au transitaire.
- Redéposer le douanier et récupérer auprès du transitaire :
  - ✓ Lettre de douanes (pli fermé / pli cartable).
  - ✓ D11. (**Annexe N°3.15**)
  - ✓ Le certificat d'origine (CO).
- Le lendemain du scellement, par achever la facturation en insérant dans VOLUMPACK le montant D11 de la transaction.

L'expédition de la marchandise sera déclenchée après avoir finalisé ces formalités, en donnant à chaque chauffeur et au chef de file les dossiers nécessaires pour être présent au poste frontalier.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

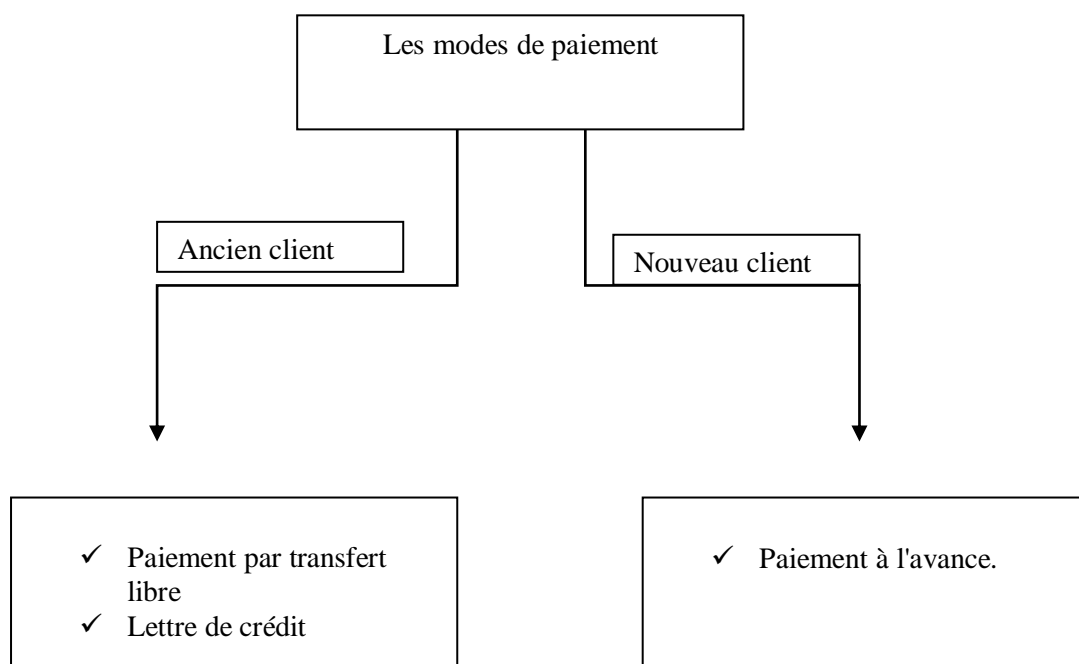
### 2.1.6. L'étape de règlement et de virements de fonds :

Général Emballage utilise trois modes de paiement à l'international, à savoir :

- A. Paiement à l'avance.
- B. Lettre de crédit
- C. Par un transfert libre d'une durée de 30 jours, 60 jours ou 90 jours.

Le choix du mode de paiement dépend de la connaissance et de confiance envers le client, comme le montre le schéma suivant :

**Figure N°3.9 : Les modes de paiement par type de client**



**Source :** Etabli par nos soins à partir de documents internes de l'entreprise.

Après l'expédition de la marchandise et le suivi de la livraison de la commande depuis le chargement jusqu'à réception chez le client. Le chargé export établit la facture en dinars qui est relative à la livraison en dinars. Puis transmette le dossier à la comptabilité, et constituer le dossier FSPE :

- ✓ Facture original export (la facture en Euro).
- ✓ D11.
- ✓ Lettre de transport pour chaque camion.
- ✓ Facture TMF.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

Le dossier export est clôturé après le constat de paiement de la marchandise ou de livraison. En cas de défaut de paiement, une déclaration du sinistre avec une demande d'intervention sont adressées à la CAGEX pour prise en charge.

### 2.2. La procédure d'exportation de déchets :

Général Emballage exporte les déchets pour deux objectifs. Le premier est pour la protection de l'environnement et le deuxième est pour avoir plus de bénéfices afin de financer son prochain projet « Usine de recyclage de déchets » qui sera sis à Alger pour produire sa propre matière première et réduire ou même arrêter les importations de cette dernière. Et pour ce même but elle a commencé la collecte des déchets en Algérie pour avoir plus de bénéfices à l'export.

Les procédures d'exportation des déchets sont les suivantes :

1. Etablir un Booking de réservation sur la plateforme de CMA CGM.
2. Demander une mise à disposition de TCS à CMA-CGM par e-mail et joindre une copie de Booking (réservation de TCS selon le besoin).
3. CMA introduit «une demande de mise à disposition des conteneurs» auprès de monsieur l'inspecteur principal des douanes de Bejaia, et demande au port sec de communiquer la liste.
4. Demander au transitaire d'établir des bons de commande et les transmettre au port sec afin de nous autoriser à récupérer les TCS vides.
5. Transmettre la liste des TCS à TMF pour récupérer les TCS vides.
6. Demander l'Autorisation de mise à quai au transitaire.
7. Envoyer une copie de la mise à quai par e-mail à TMF pour restituer les TCS pleins (Conteneur remplis de déchets) au port.
8. Demander les bons de pesée au transitaire pour établir le dossier.
9. Domicilier le dossier et envoyer par e-mail la facture et la liste de colisage au client pour procéder au paiement.
10. Demander la répartition au client pour modifier le Booking sur la plate-forme de CMA-CGM.
11. Demande de Booking (aller à [www.cma-cgm.fr](http://www.cma-cgm.fr) et se connecter)

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

12. Etablir une demande SI et VGM sur la plateforme de CMA CGM. Après la réception des numéros de scellés.
13. Envoyer le BL au client pour validation.
14. Confirmer auprès de la banque l'encaissement du montant de la facture.  
Il est à noter que le paiement des déchets s'effectue à l'avance pour tous les clients à part SAICA qui est en mesure de faire un transfert libre d'une durée de 30 jours.
15. Demander à CMA d'embarquer les TCS.
16. Envoyer au client par mail la date d'embarquement ainsi que le nom du navire.
17. Demander le D11 au transitaire pour facturer en dinars (Facture commerciale + D11) et transmettre l'état au service facturation.
18. Clôturer le dossier :
  - ✓ Facture domiciliée
  - ✓ Facture transitaire
  - ✓ Facture VOLUMPACK
  - ✓ Facture TMF
  - ✓ Facture CMA et les transmettre au service comptable.
19. Ordonnancer les factures des prestataires de service (TMF, CMA, Transitaire, DP WORLD).
20. Renseigner le fichier suivi des exportations par le chargé export.

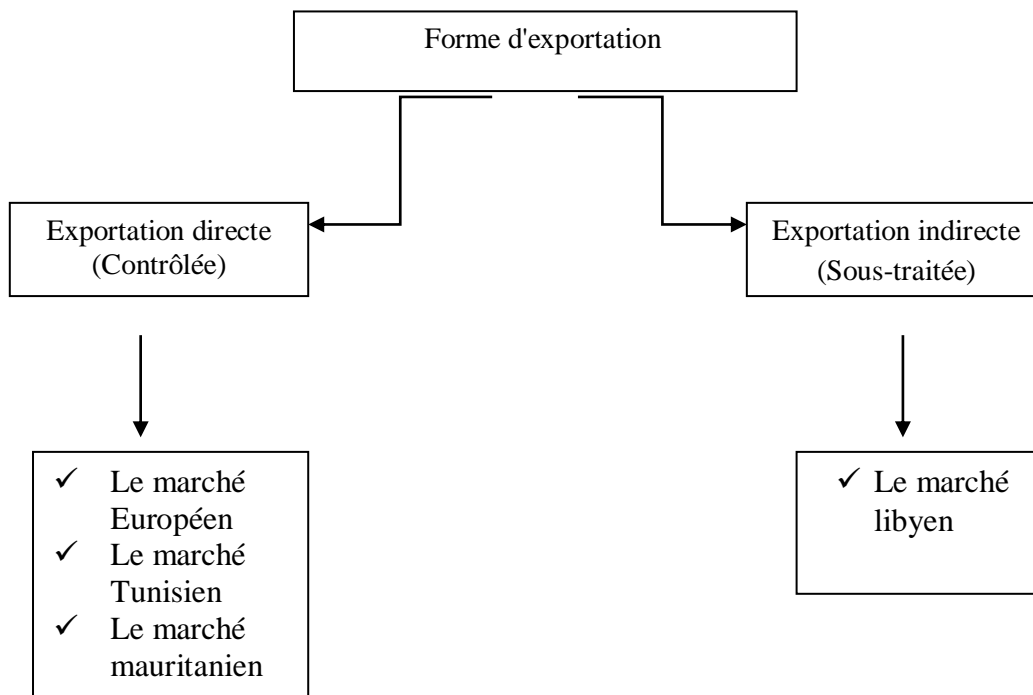
La procédure d'exportation des déchets ne débute pas par le bon de commande mais par le biais d'un booking et la préparation de la marchandise (déchets). Une fois que le chargé export demande à ses clients s'ils sont intéressés, autrement il exporte directement au client espagnol SAICA qui se charge du recyclage des déchets pour produire du papier et le revendre. C'est pour quoi, il ne refuse aucune marchandise dont il a besoin, et est aussi le fournisseur de Général Emballage. (Source: Mon interlocuteur est Madame SAIDANI Siham)

### 2.3. Les formes d'exportations de Général Emballage:

Général Emballage utilise deux forme d'exportation afin de s'internationalisé, Une exportation direct (exportation contrôlée) vers marché tunisien, mauritanien et européen et une exportation indirecte (exportation sous-traitée) vers son ancien marché libyen. Comme le montre le Schéma suivant :

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

**Figure N°3.10 : Les formes d'exportation de GE**



**Source :** Etabli par nos soins à partir de documents internes de l'entreprise (Service export).

La figure N°3.10 représente les formes d'exportation utilisées par Général Emballage. Nous constatons qu'il y'a deux formes: l'exportation directe dite aussi contrôlée destinée au marché Européen, Tunisien et mauritanien où l'entreprise n'a pas besoin d'intermédiaire pour exporter ses produits et engendre moins de coûts, et pour le marché Libyen l'entreprise utilise l'exportation indirecte dite sous-traitée, due au risque lié à ce marché.

### **2.3.1. L'exportation directe (contrôlée) :**

Cette forme d'exportation est utilisée pour :

#### **2.3.1.1.Le marché tunisien :**

L'entreprise a choisi d'exporter directement ses produits sur le marché tunisien sans faire appel aux intermédiaires. Avec l'extension de ses activités sur ce marché, l'entreprise a pris la décision d'aménager un bureau de liaison en Tunisie qui s'occupe de la prospection des nouveaux clients, de visite des clients, de la prise et de l'envoi des commandes à l'unité d'Akbou, la prospection et études de marché local en Tunisie ainsi que de fournir à l'entreprise les informations concernant l'évolution du marché.

## **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

Ce mode d'internationalisation a pour but d'avoir une meilleure communication avec les entreprises potentielles et d'être plus proche de ses clients et d'assurer la satisfaction de leurs besoins.

### **2.3.1.2. Le marché européen et mauritanien :**

Le nombre de clients que Général Emballage possède dans la plupart de ses marchés est une seule entreprise, un seul client (entreprise) par marché, et pour cela elle n'a pas besoin d'un bureau de liaison. GE a préféré avoir des relations directes avec ses clients sans intermédiaires. L'objectif de ce choix est la réduction des coûts, temps et permet d'éviter les inconvénients liés aux intermédiaires.

### **2.3.1. L'exportation indirecte (sous-traitée) :**

L'instabilité politique et sociale intérieure en Lybie a poussé Général Emballage à avoir recours à une entreprise intermédiaire afin de limiter les risques surtout politiques.

## **3. Analyse SWOT de Général Emballage et obstacles rencontrés :**

### **3.1. Analyse SWOT de Général Emballage:**

L'analyse SWOT de l'entreprise Général Emballage nous permettra d'identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces de Général Emballage.

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

**Tableau N°3.8:** Analyse SWOT de Générale Entreprise

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- GE est le leader de l'industrie du carton ondulé en Algérie.</li> <li>- Un système managérial certifié 9001:2015, 14001: 2015, 45001: 2018 et un système financier et comptable COFACE@@@</li> <li>- Une capacité de production qui satisfait le marché national, avec une part de marché de plus de 57%.</li> <li>- Une qualité de produit et prix attractif.</li> <li>- La réputation de Général Emballage dans le territoire algérien mais aussi dans tout le territoire africain.</li> <li>- Modernisation des machines et outils de production.</li> <li>- Gamme de produits diversifiés et en cohérence avec la demande des clients.</li> <li>- Participations régulières aux foires et salons nationaux et internationaux.</li> <li>- Une bonne organisation et infrastructures internes.</li> <li>- Le contrôle qualité est présent tout au long de la production</li> <li>- Un personnel qualifié.</li> <li>- Une bonne capacité d'achat et des contrats importants avec leurs fournisseurs.</li> <li>- Facilité d'exportation (circuit vert)</li> <li>- Politique de Zéro stock.</li> <li>- La réalisation des impressions en haute résolution jusqu'à 6 couleurs.</li> <li>- Le carton paraffiné est une exclusivité de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'inexistence du service marketing.</li> <li>- La dépendance sur les foires et salons internationaux et sur la demande des clients, dans la prospection des nouveaux marchés étrangers.</li> <li>- Absence d'études de marchés internationales.</li> <li>- La non-recherche approfondie sur les nouveaux clients et la dépendance du résultat (agrément) de CAGEX.</li> <li>- Retard de livraison sur le marché local</li> <li>- L'importation de 80% de matières premières</li> <li>- Le service export est livré à lui même, par rapport au service commerciale, ce service a plus de tâches à effectuer seul sans l'aide des autres services par exemple il doit être présent dans le chargement de la marchandise par contre au niveau local (service commercial n'effectue pas cette tâche, c'est-à-dire il n'est pas obligé d'être présent lors du chargement de la marchandise.) Panne de quelques anciennes machines.</li> </ul>

## Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage

GE.	
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La disposition de la matière paraffinée ce qui lui a permis l'acquisition des marchés des fruits et légumes.</li> <li>- Possibilité de fabrication de matière première (papier) par Général Emballage elle-même, et cela grâce à l'ouverture prochaine d'une usine de recyclage des déchets à Alger.</li> <li>- La collecte des déchets pour les revaloriser et recycler.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le manque de matière première (papier) au niveau mondial.</li> <li>- Les concurrents qui ne respectent pas la loi des prix.</li> <li>- La variation des prix des matières premières, augmentation des coûts en 2020.</li> <li>- La chute libre de la monnaie nationale.</li> <li>- Les prix élevés des produits de Générale Emballage sur le marché européen par rapport aux concurrents</li> <li>- Les lenteurs administratives dans la mise en œuvre de ses projets.</li> </ul>

**Source :** Etablie par nos soins d'après les informations obtenue au sien de Général Emballage

### 3.2. Risques et obstacles rencontré par Général Emballage à l'export :

Selon l'entretien effectué au sein de Général Emballage, on a pu avoir comme information que l'entreprise en général ne rencontre pas d'obstacles, limites ou risques à l'export, et cela est dû

### **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

au fait qu'elle possède d'un circuit vert qui lui facilite les opérations de dédouanement de marchandises. Malgré cela, il existe tout de même quelques limites à savoir:

- Une faible structure de communication et de la collecte d'information sur les marchés étrangers : Cette activité est limitée à la collecte des informations sur les clients étrangers à l'origine d'une commande.
- Manque de dynamisme dans la prospection des clients étrangers.
- L'entreprise se limite aux marchés proches culturellement ou géographiquement.
- L'instabilité de la politique et l'insécurité de certains marchés étrangers par exemple la Libye (ancien marché).
- La nécessité d'un douanier sur le site lors de l'exportation en Tunisie chargé d'acheminer par voix routière, afin d'accorder l'autorisation d'expédition.

Nous pouvons aussi dire que durant la crise sanitaire du coronavirus COVID-19 :

- Les exportations ont été gelées.
- La diminution de la commande
- La diminution du nombre de clients à cause du changement de transport de marchandises jusqu'au client à un transbordement, la marchandise est délivrée aux frontières en cas de voix routière par exemple avec les clients tunisiens.
- La diminution du prix unitaire.

#### **4. Recommandations et suggestions:**

Sur la base de l'étude qualitative, et de l'analyse SWOT, nous recommandons à l'entreprise en premiers lieu d'améliorer ses compétences marketing à l'international, vu son importance dans le domaine d'internationalisation, pour que l'entreprise puisse attirer plus de clients étrangers, ainsi nous suggérons, l'intégration du marketing spécialement dans le service export, ce qui nous amène à notre deuxième recommandation, qui est de faire des études des marchés étrangers, ce qui l'aiderait à avoir plus d'information sur ses marchés cible, spécialement ses concurrents potentiels, et ne pas se baser juste de la situation financière des clients qui est faite par la CAGEX.

### **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

En troisième lieu nous recommandons à Général Emballage de ne pas se dépendre juste des foires et salons internationales dans la prospection de clients étrangers, ce qui nous amène à suggérer, de prendre l'initiative de contacter les clients potentiels et cela après avoir étudié la demande dans le marché ciblé.

Nous suggérons à l'entreprise de s'intéresser plus à avoir des parts de marché dans plusieurs pays en Afrique, en supposant que ses marchés n'ont pas encore le même développement (les machines) que les pays développés possèdent, nous recommandons aussi l'utilisation de l'exportation indirecte (avec des intermédiaires) sur certains pays.

Construire et développer des relations avec des entreprises spécialement à l'international, et cela pour avoir des partenariats.

La prise en conscience de l'importance du marketing mix dans le processus d'exportation et de sa réussite, et de mettre en place une stratégie pour chaque un spécialement le prix, la distribution et la communication, comme le produit est adapté à la demande du client (politique d'adaptation).

Le respect des délais de livraison, diminué le retard spécialement dans le marché national, pour ne pas offrir l'opportunité à ses concurrents, et risqué de perdre des parts de marché.

## **Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage**

### **Conclusion du chapitre :**

Pour conclure ce dernier chapitre, nous avons pu reconnaître les procédures suivies de Général Emballage lors de notre stage effectué au sein de cette dernière est les formes d'exportation qu'elle utilise, ce qui nous a permis aussi de réaliser et d'identifier les forces et faiblesses de l'entreprise, ainsi que les opportunités et menaces de son environnement.

Général Emballage est le leader national de l'industrie du carton ondulé sur le marché national algérien , ce qui lui a permis de satisfaire ce marché, et ce qui lui à poussé à s'internationaliser et de réussir ça démarche, mais aussi grâce aux différentes capacités financières, logistiques, personnelles et organisationnelles, ses moyens, et aussi sa capacité de production qu'elle a pu faire face à ses concurrents à l'étranger et d'avoir de plus en plus de parts de marchés à l'international, les capacités de l'entreprise sont le critère principal de sa réussite à l'international, de là nous constatons l'importance du diagnostic export avant de s'internationaliser.

L'entreprise a une volonté de se développer davantage à l'international et de conquérir encore plus de marchés étrangers au futur.

## *Conclusion générale*

## Conclusion générale

L'internationalisation des entreprises est une étape essentielle pour leur développement, elle leur permet d'expansé géographiquement leurs activités et de vendre leurs produits et services hors le marché local. La conquête des marchés étrangers n'est pas une tâche facile pour l'entreprise, car elle doit tenir compte de plusieurs facteurs et aspects propre à chacun d'entre eux, afin d'adapter une stratégie d'internationalisation spécifique à eux.

L'exportation est l'une des modalités d'internationalisation des entreprises, qui est essentielle que ce soit pour l'entreprise ou pour l'Etat, du à son contribution à la croissance économique du pays et à l'augmentation du chiffre d'affaires de l'entreprise. Elle possède plusieurs aspects positifs dans le développement, et pour cela, les entreprises algériennes doivent prendre plus en considération cette opportunité qui devient de plus en plus nécessaire, afin que l'Algérie ne dépende plus de ses richesses naturelles et des exportations hydrocarbures mais qu'elle vire aussi vers les exportations hors-hydrocarbures.

La réussite de l'entreprise dans sa démarche d'exportation revient tout de même au processus d'exportation suivi par cette dernière, c'est une obligation qu'elle doit maîtriser pour assurer son succès à l'international et aussi prendre en compte les risques liés à cette activité afin de les éviter.

Durant notre recherche bibliographique et d'après notre recherche et étude qualitative au sein de l'entreprise Général Emballage, nous nous sommes permis d'apporter des réponses et de vérifier nos hypothèses, comme suit :

1. La première hypothèse « La prise en considération des différences culturelles des marchés étrangers par une entreprise avant son internationalisation lui permet de réduire les risques » est **confirmée** car la culture d'un marché est très importante dans la stratégie de l'entreprise à l'international, elle a un effet direct sur cette dernière, le succès de Général Emballage sur le marché tunisien est aussi lié au fait de la similitude culturelle et rapprochement géographique des deux marchés. Mais d'un autre côté, on trouve les entreprises B2B ne donnent pas une place essentielle à la culture lors de leur développement à l'international et pourtant elles réussissent. Cela nous donne un autre sujet de recherche qui est l'effet de la culture sur les entreprises B2B à l'international.
2. La deuxième hypothèse « La stratégie et le mode d'internationalisation vers un nouveau marché étranger font partis des facteurs de réussite de l'entreprise » est

## Conclusion générale

**confirmée** ., le choix d'une stratégie d'internationalisation et d'un mode d'entrée dans un nouveau marché étranger, joue un rôle essentiel de la réussite de l'entreprise ou de son échec dans ce même marché, cela revient à plusieurs aspects qu'elle doit prendre en considération avant de faire le choix de la stratégie et le mode d'internationalisation.

- 3.** Nous **confirmons** la troisième hypothèse « La volonté, les moyens, capacités et le savoir-faire de l'entreprise ont un impact direct sur la possibilité d'internationalisation de l'entreprise », par le diagnostic export que l'entreprise mesure ses capacités, sa volonté, ses moyens, et son savoir-faire afin de savoir la possibilité de son internationalisation. C'est la première étape que l'entreprise doit suivre dans sa démarche d'exportation, elle doit s'assurer d'avoir les capacités qu'il faut pour réussir à l'international.

Par ailleurs, nous tenons à mentionner que pendant la période de réalisation de notre recherche, nous nous sommes confrontés à certains obstacles et difficultés que nous allons souligner ici. La première difficulté à laquelle nous avons fait face est la confidentialité des informations de l'entreprise ce qui fait que les chances d'avoir les informations voulues afin de réaliser notre étude sont diminuées. La deuxième difficulté qui a joué un rôle important dans la suite de l'étude qualitative est due à l'insuffisance en termes de temps dédié et consacré à nous au service export au sein de l'organisme d'accueil et cela revient aux multiples et nombreuses tâches que les chargés export disposent et doivent effectuer pendant la journée.

Enfin, nous tenons à dire que ce travail nous a permis de faire appel à nos connaissances et d'en acquérir davantage en termes de méthodologie de travail de recherche scientifique, mais aussi en matière de recherche théorique descriptive, et étude sur terrain. Et nous souhaitons que d'autres travaux viennent enrichir notre expérience professionnelle.

## *Bibliographie*

## Bibliographie:

### 1. Ouvrages :

- BOUGLET (J): **la stratégie d'entreprise**, 3ème édition Gualino, Paris, 2013.
- BOUVERET-RIVAT (C) et MERCIER-SUISSA (C): **PME: Conquérir des parts de marché à l'international**, édition Dunod, Paris, 2010.
- CAUCAL (R): **Développement international de la PME-PMI**, édition Afnor, 2017.
- CROUE (C): **Marketing international**, 3ème édition De Boeck, 1999.
- CROUE (C): **Marketing international**, édition De Boeck, Paris, 2006.
- DEVESA (B), RICHARD-LANNEYRIE (S) : **Les clés du marketing international**, édition Génie des glaciers, France, 2013.
- J.DUBOIN et autres: **Exporter**, 26<sup>e</sup> édition Foucher, Paris, 2017.
- HUET (J-M) : **Stratégie internationale**, édition Dunod, Paris, 2015,
- MARTINI (H) : **Techniques de commerce international**, édition Dunod, 2017
- MERCIER-SUISSA (C) et BOUVERET-RIVAT (C) : **L'essentiel des stratégies d'internationalisation des entreprises**, édition Gualino, Paris, 2007.
- MOALLA (E): **Décider à l'international**, édition L'Harmattan, Paris, 2017.
- PASCO-BERHO (C): **Marketing international**, 4<sup>me</sup> édition Dunod, 2002.
- PASCO-BERHO (C), LE STER-BEAUMEVIEILLE (H): **Marketing International**, édition Dunod, 2007.
- PASCO-BERHO (C): **Marketing international en 23 fiches**, 7<sup>ème</sup> édition Dunod, Paris, 2008.
- PESME (J-O) : **Réussir son marché à l'export**, édition Anfor et éditions Livres à vivre, 2012, p.47.
- VALLE (C): **Guide pratique de l'export**, édition EMS, 2019, p.25.

### 2. Revue :

- Milliot (É): «**stratégies d'internationalisation : une articulation des travaux de PORTER et PERLMUTTER**» Management Prospective Ed «**Management & Avenir**»2005/1 n° 3 .

### 3. Travaux universitaires:

- ALLALI (B) : **vision des dirigeants et internationalisations des PME marocaines et canadiennes du secteur agroalimentaire**, thèse de doctorat HEC Montréal, 2003.
- ALILOUCHE (D) et AMOURI (S) : **Etude du processus d'exportation d'un produit : Cas de Cevital** , Mémoire de Master en science commercial (option: finance et commerce international), 2014/2015.
- ASBAI (Cylia) et GHEBRIOUA (Thinhinanne) :**Stratégies d'internationalisation des entreprises**, Mémoire de Master en science commerciale (option: finance et commerce international), université de Bejaia 2016/2017.
- ZIDANI (A) et TERRAK (A): **Exportation hors hydrocarbures, processus et Contraintes : cas du groupe SAIDAL**, Mémoire de Master en science commercial (option: finance et commerce international), 2018.
- BOUKROUS (Nessrine), BEHNOUS (Sabrina) : **Les procédures d'exportations et de la logistique dans le commerce international**, Mémoire de fin d'étude DEAU, université de Bejaia 2017/2018
- EL ANDALOUSSI (Z), **Cours de financement des transactions internationales**, Ecole des hautes études commerciales Alger, année universitaire 2020/2021.

### 4. Webographie:

- Site de petite-entreprise.net: <https://www.petite-entreprise.net/P-2863-136-G1-export-tout-savoir-sur-l-exportation.html> (consulté le 18/05/2021 à 18:45).
- Site de cours-marketing et webmarketing : <https://www.cours-marketing.fr/differenciation/differences-culturelles/definition-de-linternationalisation/> (Consulté le 18/05/2021 à 20h).
- Site de le blog du dirigeant : <https://www.leblogdudirigeant.com/la-strategie-internationalisation/> (publié le 07/10/2020 (consulté le 22/05/2021, à 15:31).
- Site du ministère de commerce, direction générale des douanes :  
<https://www.douane.gov.dz/spip.php?article237>  
[https://douane.gov.dz/IMG/pdf/rappot\\_2012.pdf](https://douane.gov.dz/IMG/pdf/rappot_2012.pdf) (consulté le 17/06/2021)  
[https://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/statistiques\\_du\\_commerce\\_exterieur\\_de\\_l\\_algerie\\_annee\\_2020.pdf](https://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/statistiques_du_commerce_exterieur_de_l_algerie_annee_2020.pdf) (consulté le 17/06/2021).

- Site de groupe crédit du nord, objectif import export, <https://www.objectif-import-export.fr/fr/export/fiches-export/moyens-de-paiement-a-l-international> , (Consulté le 11/06/2021 à 08:20).
- Site de le coin des entrepreneurs, <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/analyse-pestel-definition-outil-et-composants/> (Consulté le 14/06/2021 à 14:15).
- Site du glossaire international,  
<https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/e.html> (consulté le 15/05/2021 à 21h).  
<https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/pestel-methode.html>  
(Consulté le 14/06/2021 à 14:20).  
<https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/swot-methode.html>  
(Consulté le 13/06/2021 à 16:15).  
<https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/diagnostic-export.html> ,  
(Consulté le 11/06/2021 à 10:30).  
<https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/pestel-methode.html>  
(Consulté le 14/06/2021 à 14:20).  
<https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/pestel-methode.html>  
(Consulté le 14/06/2021 à 14:20).
- Site de Guide d'utilisateur de Coface  
[https://cofanet.coface.com/subscriberView/presentation/common/pdf/help/Cofanet\\_UserGuide\\_FR.pdf](https://cofanet.coface.com/subscriberView/presentation/common/pdf/help/Cofanet_UserGuide_FR.pdf) (consulté le 26/06/2021 à 14:01)

*Annexes*

**Listes des annexes**

N°	Intitulé	page
3.1	Le Guide d'entretien	II - III
3.2	Organigramme de Générale Emballage	IV
3.3	Synoptique procédure export produits finis	V - IX
3.4	Demande d'agrément	X
3.5	Plan de colisage et plan de chargement	XI – XIII
3.6	Bon de commande interne	XIV
3.7	Facture originale	XV
3.8	Lettre de voiture	XVI
3.9	Liste de colisage	XVII
3.10	Demande de domiciliation de banque	XVIII
3.11	Déclaration sur l'honneur	XIV
3.12	engagements de rapatriements de fonds pour la banque	XX
3.13	engagements de rapatriements de fonds pour la douane	XXI
3.14	Certificat d'origine	XXII – XXV
3.15	D11	XXVI

## **Annexe N°3.1 : Guide d'entretien**

### **I. Axe I : Service commercial**

1. Quelles sont les raisons qui ont poussé Général Emballage à s'internationaliser?
2. Quelles sont les forces de l'entreprise ? Et quel est l'avantage que détient l'entreprise à l'export?
3. Les produits de Général Emballage répondent-ils aux normes internationales ?

### **II. Axe II : Service export**

#### **a) Général Emballage et les marchés étrangers**

1. Quelle est la première année d'exportation de l'entreprise et quelle était sa destination ?
2. L'entreprise Général Emballage réalise-t-elle des études de marché internationales ?
3. Comment le choix des marchés étrangers se fait-il ? Et quel est l'outil de choix ?
4. Faites-vous des recherches profondes sur les clients après la commande ?
5. Quels sont les critères de choix des marchés étrangers ?
6. Quel est le marché étranger le plus avantageux ? y aurait-il une relation avec la culture de ce marché ?
7. Comment la prise de contact avec le client se fait-elle ?
8. Quel est votre positionnement sur le marché international par rapport au concurrent étranger ?
9. Ciblez-vous d'autres marchés étrangers ?

#### **b) Les obstacles et contraintes rencontrés**

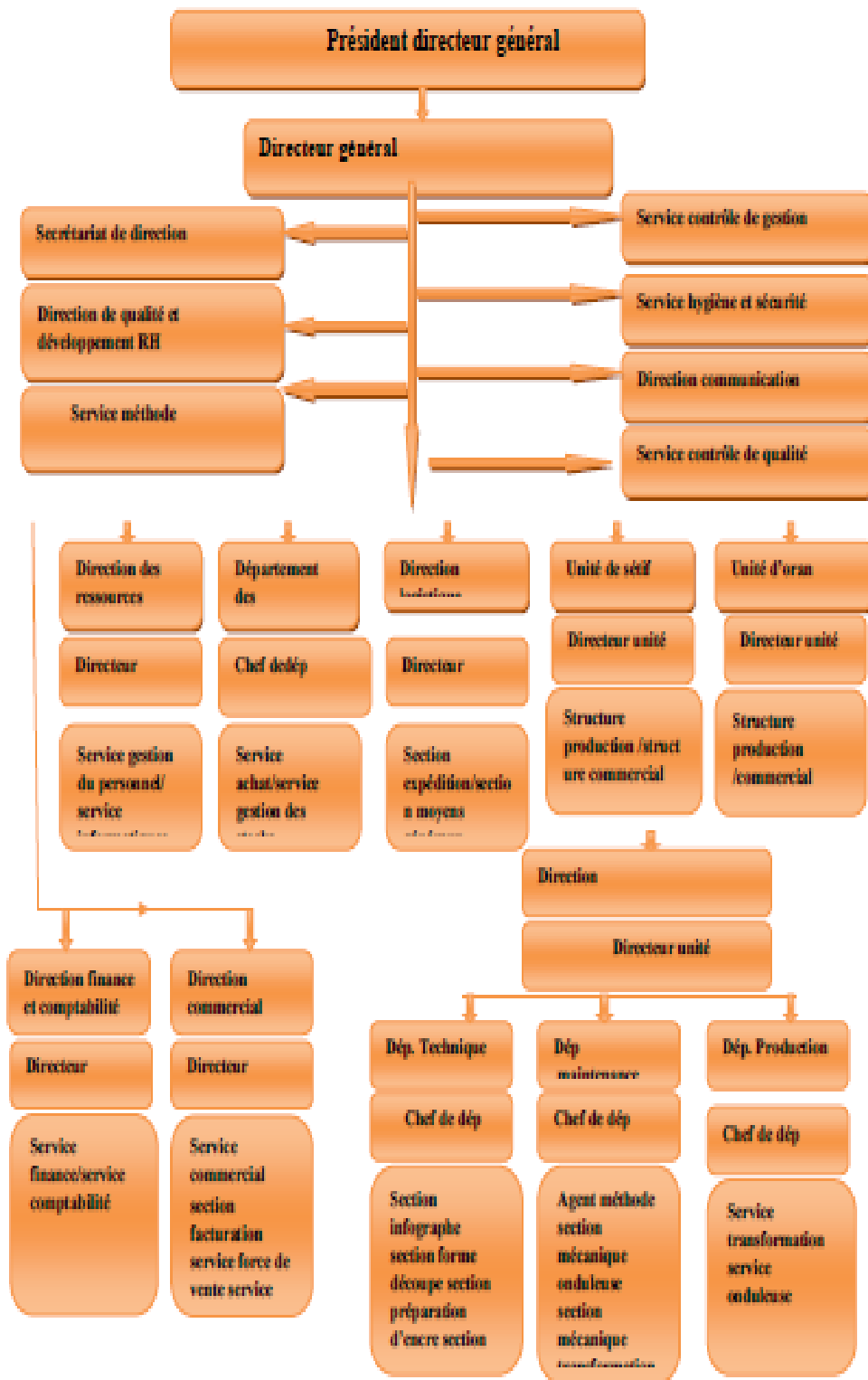
1. Avez-vous déjà rencontré des obstacles ou contraintes lors de vos opérations d'exportation (logistique, financière ...etc) ?
2. Les procédures douanières administratives sont-elles lentes ? Les formalités douanières en Algérie sont-elles favorables ou défavorables pour l'entreprise ?
3. Existe-il des exigences techniques et réglementaires sur les marchés étrangers ?

4. La situation sanitaire actuelle du Covid-19 est-elle une opportunité ou une menace pour l'entreprise ? Quels sont les changements causés par ce dernier dans le secteur de l'exportation ?

**c) Déroulement des opérations d'exportation de Général Emballage**

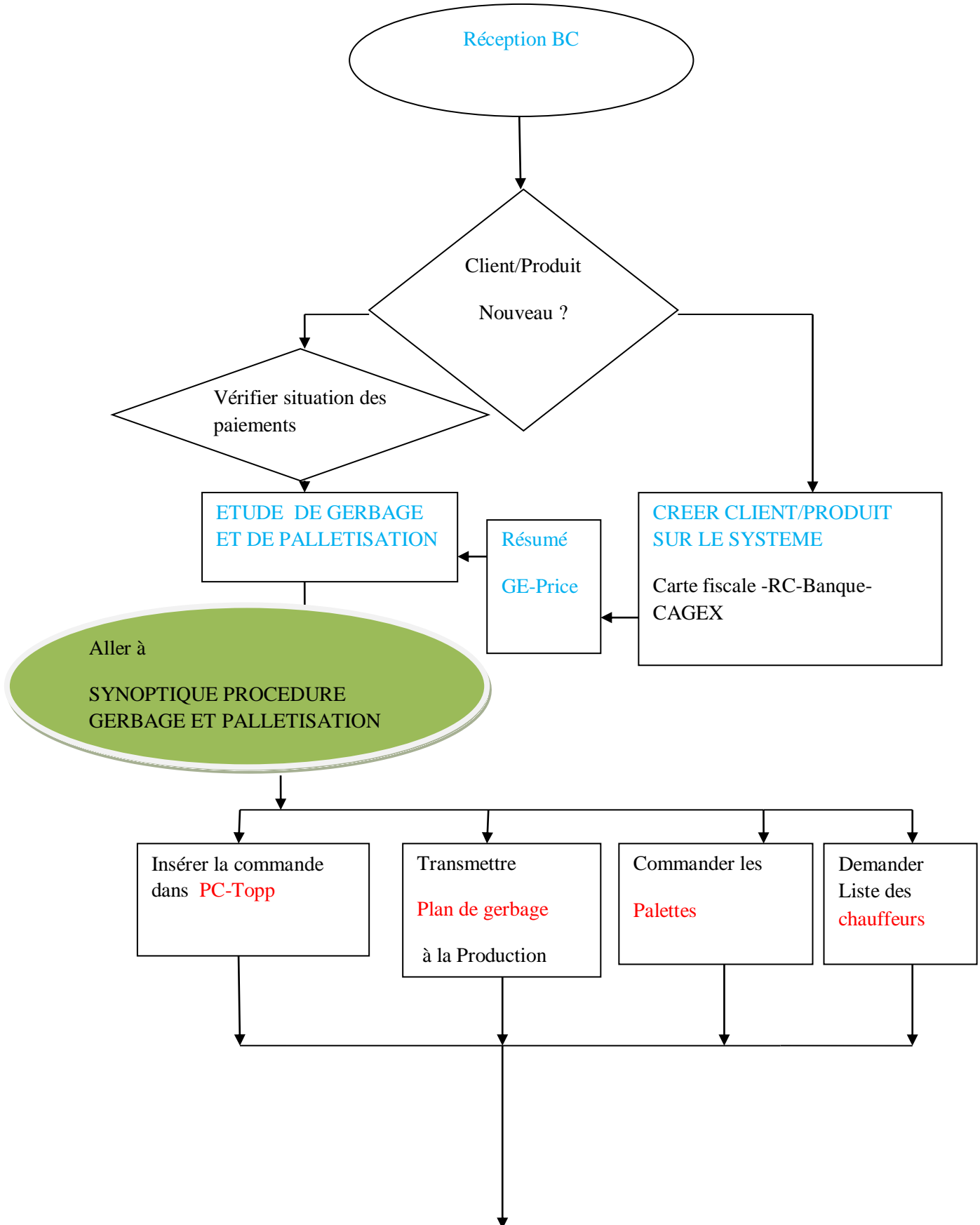
1. Les procédures d'exportation des produits finis et des déchets sont-elles les mêmes ?
2. Quelles sont les procédures d'exportation des produits finis ?
3. Quelles sont les procédures d'exportation des déchets ?
4. Quelles sont les formes d'exportation utilisées par Général Emballage ?
5. Outre l'exportation, envisagez-vous d'avoir plus de bureaux, franchises, succursales, etc. à l'étranger dans un futur proche ?

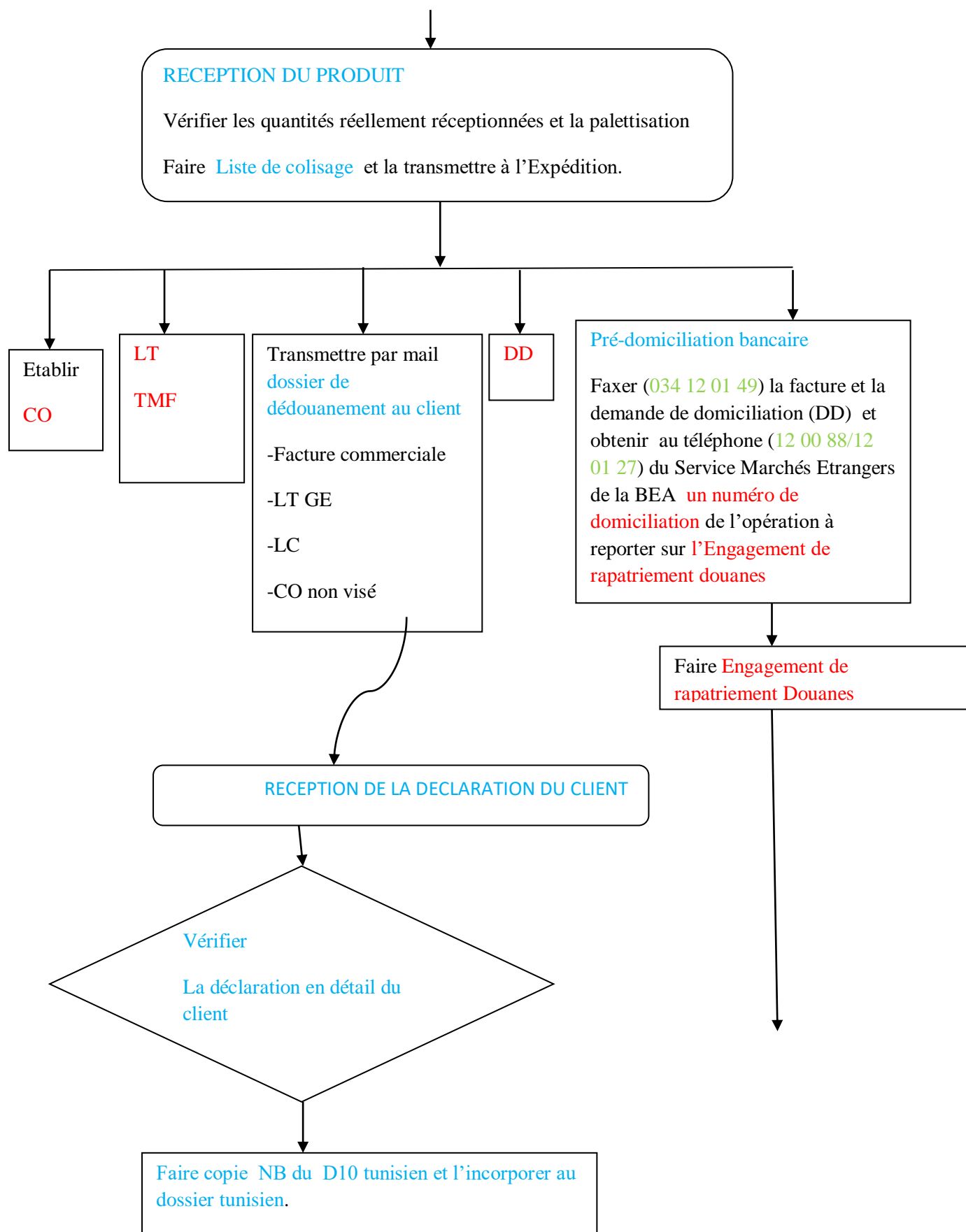
**Annexe N°3.2 : Organigramme de Générale Emballage**

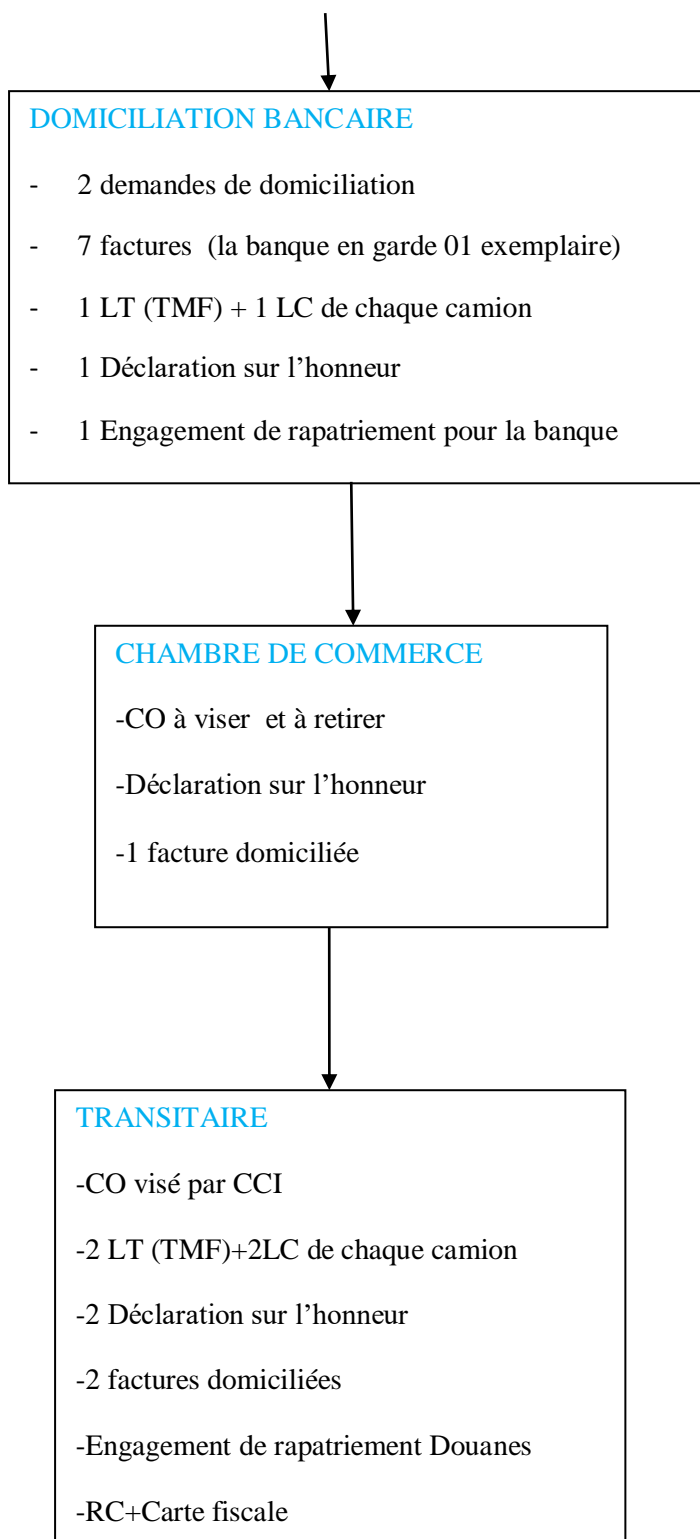


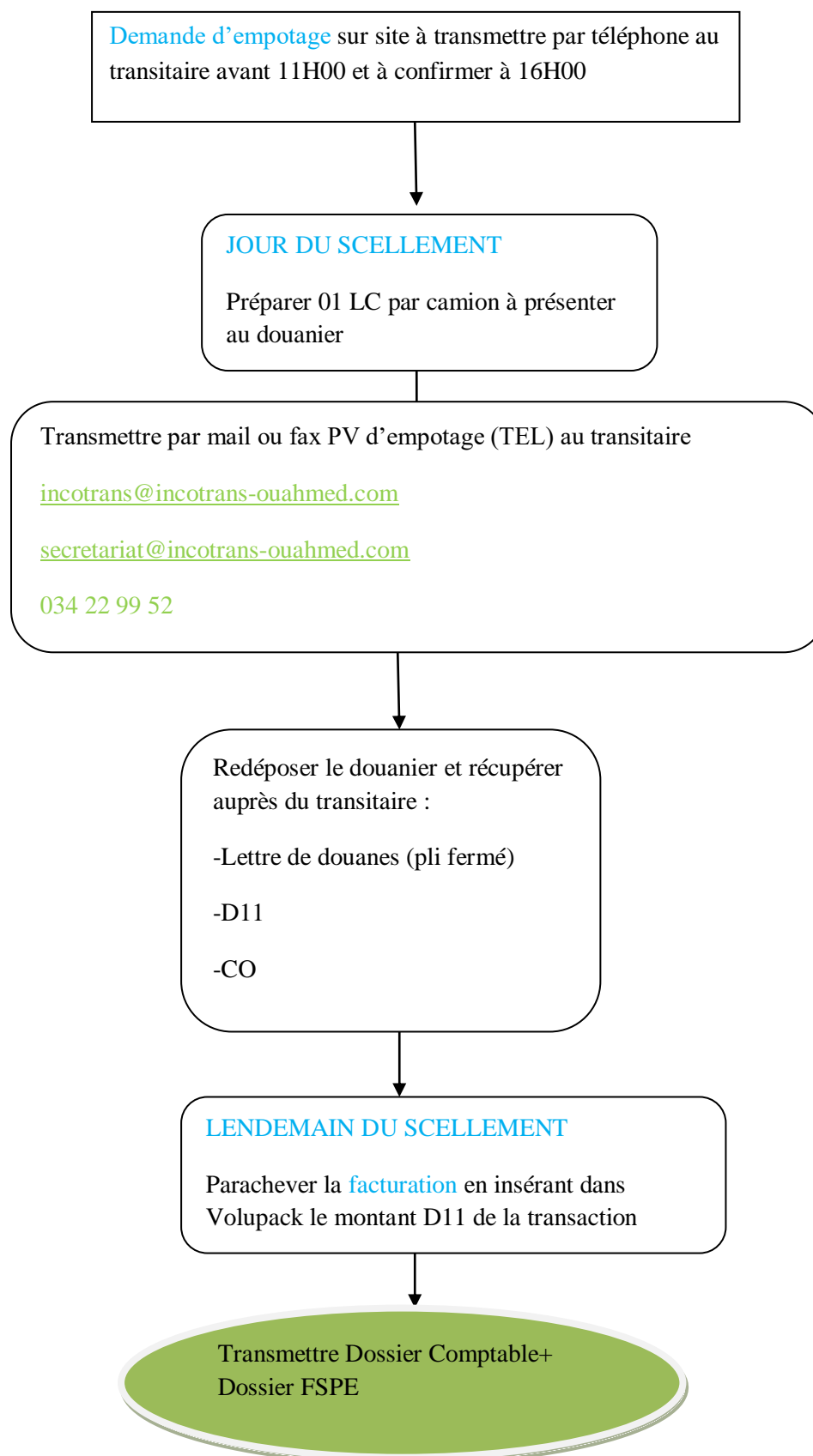


Annexe N°3.3 : Synoptique procédure export produits finis









**DOSSIER A REMETTRE A CHAQUE CHAUFFEUR POUR ETRE  
PRESENTE AU POSTE FRONTALIER**

(Enveloppe portant le nom du chauffeur+Numéro de  
facture+ Matricule du camion).

- Facture domiciliée (Au moins un original par convoi)
- Copie LT+LC du camion
- Copie Déclaration sur l'honneur
- Copie Engagement de rapatriement Douanes
- Copie D11
- Copie CO
- Copie légalisée RC+Carte fiscale+comptes sociaux.

**DOSSIER A REMETTRE AU CHEF DE FILE DES  
CHAUFFEURS**

- Facture domiciliée
- LT+LC de chaque camion
- Déclaration sur l'honneur
- Engagement de rapatriement Douanes
- Copie D11
- Certificat d'origine



Lettre des douanes algériennes (Pli fermé)



Déclaration client si celui-ci n'a pas de transitaire

Di

Annexe N°3.4 : Demande d'agrément

**COMPAGNIE ALGERIENNE D'ASSURANCE ET DE GARANTIE DES EXPORTATIONS**

S.P.A. AU CAPITAL DE 2.000.000.000 DA

Adresse : 10, Route Nationale N° 36 Dely-Ibrahim, Alger.

Tel : 021.91.00.45 à 50- Fax : 021.91.00.44/45

CAGEX

R.C 00 B 4088 - Matricule Fiscal : 09963239126706- Article d'imposition : 9623245021 - NIS : 09963230082327

**ASSURANCE CREDIT EXPORT  
DEMANDE D'AGREMENT SUR ACHETEUR  
POLICE GLOBALE**

POLICE N°

**L'ASSURE : GENERAL EMBALLAGE SPA**  
Nom ou raison sociale : General Emballage SPA

**L'ACHETEUR :**  PRIVE  PUBLIC  
Nom ou raison sociale : **SOCIETE LES**  
Adresse complète : **Route Beni 8030**  
Code ville : **8030** Pays : **TUNISIE**  
N° Registre de Commerce : **8194311997** Code Seine ou équivalent : .....  
Tel : **77218** - Fax - Mail :  
Références Bancaires : **UBS - AG Europe & Nord**  
Compte Numéro

**L'Activité : CONDITIONNEMENT DE PRODUITS AG**

Avez-vous déjà traité avec cet acheteur ?  OUI  NON

Si oui, depuis quelle date ? 2013

Chiffre d'affaires du dernier exercice :

Êtes-vous affilié à un acheteur qui vous est affilié ?  OUI  NON

Avez-vous déjà eu des incidents de paiement ?  OUI  NON

Si oui, depuis quelle date ? ..... Montant :

Les produits à exporter : **CARTON ONDULE** Quantité : .....

Montant global du contrat/marché :

Montant par expédition :  Système des expéditions : .....

Mode de paiement : **Transfert Libre** Délai de paiement : **120 jours**

Montant du découvert demandé :

Risques à Assurer :  RC (Risque Commercial)  RP (Risque Politique)  RM (Risque d'Insolvabilité de Marché)

PS/Veuillez préciser le moment de formation **A AKBOU, le 18/11/2016**

**P/ L'ASSURE**  
(Cacher et signer)

**Annexe N°3.5 : Plan de colisage et plan de chargement**

Date:

packVol

view from front-right

view from front-left

block C01400D1 - qty 12 | wg 0.00 cu.ft  
 [6x2x1] @ [0 0 0] (Ready After entering data, select "Aut")

end of snap view # 1 - axis unit: Ready

view from front-right

view from front-left

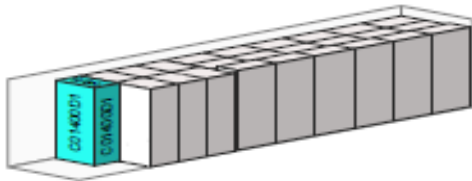
block C01400F1 - qty 6 | wg 0.00 cu.ft  
 [3x2x1] @ [8040 0 0] (Ready After entering data, select #

block C01400E1 - qty 6 | wg 0.00 cu.ft  
 [6x1x1] @ [0 1640 0] (Ready After entering data, select #

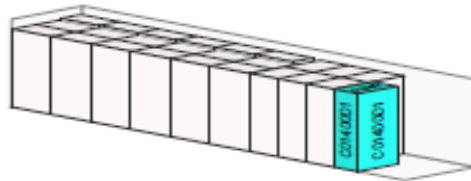
end of snap view # 2 - axis unit: Ready

Created on Thu Dec 1 2016 09:43:02 am

view from front-right



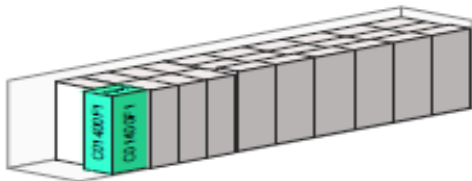
view from front-left



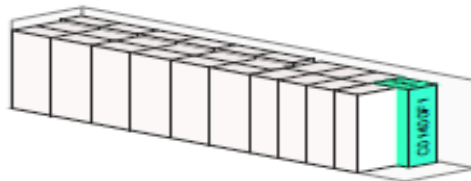
1 block C01400D1 - qty 1 | wg 0.00 cu.ft  
[1x1x1] @ [10890 0 0] (Ready After entering data, select)

end of snap view # 3 - axis unit: Ready

view from front-right



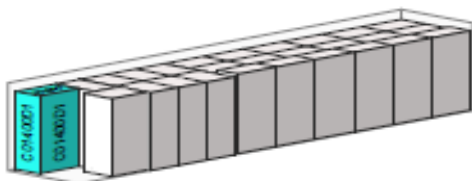
view from front-left



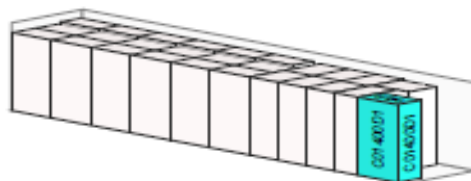
10 block C01400F1 - qty 1 | wg 0.00 cu.ft  
[1x1x1] @ [10890 1340 0] (Ready After entering data, select)

end of snap view # 4 - axis unit: Ready

view from front-right



view from front-left

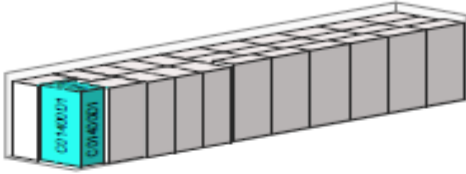
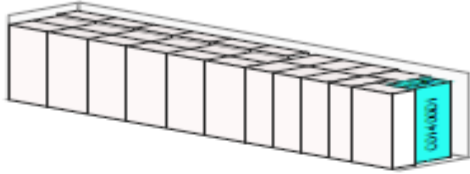


Created on Thu Dec 1 2016 09:43:02 am

6 block C01400D1 - qty 1 | wg 0.00 cu.ft  
 [1x1x1] @ [11710 0 0] (Ready After entering data, select)

end of snap view # 5 - axis unit: Ready

view from front-right
view from back-left

7 block C01400D1 - qty 1 | wg 0.00 cu.ft  
 [1x1x1] @ [12090 820 0] (Ready After entering data, select)

end of snap view # 6 - axis unit: Ready


List of loaded items in current solution

#	code	description	length	width	height	weight	pk/qty
1	C01400E1		1310	700	2400	0.00	6 / 6
2	C01400D1		1340	820	2350	0.00	15 / 15
3	C01400F1		1200	950	2350	0.00	7 / 7
			(Ready	(Ready	(Ready	(cu.ft)	

container: GE20t

cnt volume	load volume	wasted volume	load/cnt %	load/total %	load weight	max wg %	load qty/total
-1.8R sq.ft	-1.8R sq.ft	-1.8R sq.ft	83.57%	100.00%	0.00 cu.ft	N/A	28 / 28
Load extension / Cnt Dimensions			Length: 13050 / 13300 Ready	Width: 2400 / 2400 Ready	Height: 2400 / 2650 Ready		

**Annexe N°3.6 : Bon de commande interne**

	Bureaux de Tunis - 5, Av de Paris / Boumhel El Bassatine -2097 Ben Arous / Tunisie
	Tel : +216-79 395 308 / Fax : +216-79 395 309 - <a href="mailto:tunis.contact@generalemballage.com">tunis.contact@generalemballage.com</a>

BON DE COMMANDE INTERNE	N°	190/2016
-------------------------	----	----------


Client:	Date:	01/12/2016
Code Client	CO1400	
RC Client N°	29/2016	Nombre Remarques : 1

Adresse de Livraison	Km 3 Route Béni Khalled 8030 - Gromballa
Date de livraison souhaitée client	12/12/2016
Date de mise à qual demandée	07/12/2016

Code article	Réf. Client	Désignations	Qté Commandées	Dimensions	Cann.	Base palette	Qté./ Palettes	Nbr. Palettes	Qté à livrer	Prix Unit.	Total	Dim palettes	encombrement
CO1400E1		COUVERCLE 5 KG IMPRIME DAT'CHA	12600	394x296x70	B	3	2100	6	12600	000€	0 €	1310x700x2400 (Palette 1200x800)	1310x700x2400
EX00146- EX16100473 CO1400D1		Fond 10kg sans impression SKB140/HS165/KE140	16500	430x313x120	C	2	1100	15	16500	00 €	00	1340x820x2350 (Palette 1200x800)	1340x820x2350
EX00145- EX16100474 CO1400F1		Couvercle 10kg sans impression SKB140/HS165/KE140	7500	434x317x120	C	2	1100	7	7700	00 €	00	1110x950x2350 (Palette 1200x800)	1200x950x2350
<b>Mode de Paiement</b>											Total Commande	00	
<b>Situation des créances du client</b>											Remise		Compensation sur Facture N°
<b>Total Créances</b>			<b>Valeur Commandes en cours</b>	<b>Encours Total Client</b>	<b>Quota CAGEX</b>	Total après Remise							
80 376.49 €			00.00 €	88 239.49 €	74 783.00 €								

<b>Observations</b>	<p>1) Pour le couvercle 5 kg imprimé DAT'CHA, merci d'utiliser les plaques qui sont produit au nom du client NOZHA DATTE et qui a été annulé.</p> <p>2) utiliser des palettes EURO 1200x800 (mais lors du calcul de l'emportage on s'est référé à l'encombrement)</p>
---------------------	---

réservés au BU de Tunis

Visa Chargé du client	Vérification Etudes et Méthodes	Vérification Service Commercial BU
		

Cadres réservés au Service Export - Akbou

Vérification AKBOU	Dérogation
Reçu le	
Révisé par	
Date Facturation Probable	

**Annexe N°3.7 : Facture originale**

Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
RC N° : 00 B 0153258 du 05/06/2009  
NIF : 000006015325879  
Article : 0020004104130000581  
NIS : 099606250344426

**13/12/2016****FACTURE  
N° 230/2016**ClientNom ou R.SAdresseCoordonnée bancaireCompte N°

N°	DESCRIPTION	QTY (unité)	UNIT PRICE	TOTAL VALUE
1	FOND 10KG SANS IMPRESSION	16 500		€
	COUVERCLE 05KG IMPRIMEE	12 600		€
	COUVERCLE 10KG S/IMP	7 350		€
	<b>POIDS NET</b>	<b>8 751.45</b>		
	<b>POIDS BRUT</b>	<b>9 585.45</b>		
	<b>NOMBRE PALETTES</b>	<b>28,00</b>		
	<b>NOMBRE DE COLIS</b>	<b>28,00</b>		
			<b>Valeur totale</b>	<b>0.00 €</b>

Incoterm: CPT

Origine de la marchandise: Algérie

Destination: Tunisie

Paiement Par: Transfert Libre 60 jours date facture

Coordonnées Bancaires**BANQUE EXTERIEURE D'ALGERIE. AGENCE BEJAIA 41****R.I.B. 0020004104130000581****Swift: BEXADZAL041**

**Annexe N°3.8 : Lettre de voiture****CAR LETTER**

<b>1 Expéditeur (nom, adresse, pays)</b>		<b>Lettre de Voiture International - CMR</b>				
S.P.A GENERAL EMBALLAGE ZAC de Taharacht, Akbou Akbou 06001 w Bejaia Algérie		This carriage is subject, notwithstanding any clause to the contrary, to W Bejaia ALGERIE the Convention on the Contract for the international Carriage of Goods by Road (CMR).				
<b>2 Destinataire (nom, adresse, pays)</b>		<b>16 Transporteur (nom, adresse, pays)</b>				
<b>CLIENT</b>		TMF LOGISTICS SPA				
		TR:03543 513 06 SR:00491-809-06 Frais de transport pour le client]				
<b>3 Lieu prévu pour la livraison de la marchandise</b>		<b>17 Transporteur successifs (nom, adresse, pays)</b>				
Place: Km 3 Route Beni Khellad Country/Pays: Tunisie		Point de passage:BOUCHEBKA				
<b>4 Lieu et date de la prise en charge de la marchandise</b>						
Place: Akbou Country: Algérie Date:						
<b>5 Documents annexés</b>		<b>18 Reserves et observations des transporteurs</b>				
Facture N°230/2016 Liste de colisage certificat d'origine						
<b>6 Marques et numéros</b>	<b>7 Nombre des Colis</b>	<b>8 Mode d'emballage</b>	<b>9 Nature de la marchandise*</b>	<b>10 No statistique</b>	<b>11 Poids brut, kg</b>	<b>12 Cubage m'</b>
	6		Embalage en carton	48 19 10 00	1957.2	
	15		Caisse en carton		5287.5	
	7		Caisse en carton		2290.75	
<b>Classé</b>	<b>Chiffre</b>	<b>Lettre</b>	<b>(ADR)</b>			
<b>13 Instructions de l'expéditeur (formalités douanières et autres)</b>				<b>19 payable par</b>	<b>L'expéditeur de l'argent</b>	<b>récepteur</b>
				Transport cost Discount Price down Supplement Incidental expense Diverse		
<b>14 Repayment 15 Prescription d'affranchissement</b>			<b>20 Conventions particulières</b>			
Free Franco/fret						
Unfree Non franco/fret						
<b>21 Fait a Akbou Le 13/12/2016</b>			<b>23</b>			
<b>22 Signature ou timbre de l'expéditeur</b>			<b>24 Réception des marchandises</b>			<b>Date</b>

**Annexe N°3.9 : Liste de colisage**

Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
 RC N° : 00 8 0183288 du 05/08/2009  
 NIF : 000008015328879  
 Article : 00200041041300000581  
 NIS : 09900250344426

13/12/2016

**LISTE DE COLISAGE**ClientNom ou R.S:Adresse:

N°	DESCRIPTION	U/M	POIDS NET: KG	Quantité	Nombre Palettes
1	COUVERCLE 08KG IMPRIMEE	Unité	1 780,20	12 600	6 Palettes
2	FOND 18KG SANS IMPRESSION	Unité	4 867,50	16 500	15 Palettes
3	COUVERCLE 10KG SMP	Unité	2 094,75	7 350	7 Palettes
Remarque N°	00491-800-06				
Facture	N°230/2016	DU	13/12/2016		

Nombre de palettes	28
POIDS NET: KG	8 781,45
POIDS BRUT: KG	9 535,45



**Annexe N°3.10 : Demande de domiciliation bancaire à l'export**

INDUSTRIE DU CARTON ONDULÉ  
CORRUGATED CARDBOARD INDUSTRY

Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
RC N° : 00 B 0183268 du 05/08/2009  
NIF : 000006018326879  
Article : 00200041041300000581  
NIS : 099806250344426

Akbou 13/12/2016

Raison Social de l'expéditeur: **S.P.A GENERAL EMBALLAGE**  
Adresse: **ZAC de Taharacht, Akbou**  
N° Registre de commerce: **00 B 0183268 du 05/08/2009**  
N° Identification statistique: **099806250344426**  
N° de Compte Devise: **00200041041300000581**  
Numéro NIF: **000006018326879**

**Objet: DEMANDE DE DOMICILIATION BANCAIRE A L'EXPORT**

Messieurs,

Nous vous demandons de bien vouloir procéder à la domiciliation à l'Export de l'opération détaillée ci-après

Client (Nom + Adresse):

Facture: pro-forma/Commerciale/Contrat N°: **230/2016 du 13/12/2016**  
Mode de paiement: **Transfert Libre 60 jours date facture**  
Désignation de la marchandise: **Carton Ondulé**

**VENTILATION PAR POSITION TARIFAIRE**

Tarif Douanier	Nature du Produit	Quantité (unité)	Prix Unitaire	Montant global Devise
	FOND 10KG SANS IMPRESSION	16 500		€
48081000	COUVERCLE 05KG IMPRIMEE	12 600		€
	COUVERCLE 10KG S/IMP	7 350		€
			Montant CPT	€

Les renseignements repris ci-dessus vous sont communiqués sous notre entière responsabilité et nous vous dégageons de toutes les conséquences qui peuvent éventuellement en découler.

De même que nous nous engageons par la présente à prendre en charge le risque qui pourrait éventuellement résulter de cette opération.

Veuillez, agréer, Messieurs, Nos Salutations Distinguées,

Akbou le: 13/12/2016  
Signature et cachet

## Annexe N°3.11: Déclaration sur l'honneur



Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
RC N° : 00 B 0183288 du 05/08/2009  
NIF : 000008018328879  
Article : 00200041041300000581  
NIS : 099606250344426

Akbou le 13/12/2016

### Déclaration sur l'honneur

Nous soussignés, SPA Général Emballage sise à la ZAC Taharacht, Akbou, Béjaia déclarons sur l'honneur que la marchandise mentionnée sur la facture N°230/2016 du 13/12/2016 d'un montant de 7 779 .00€ ,est bien conforme a celle indiquée dans la liste de colisage correspondante et est d'origine algérienne.

Le Président Directeur Général

**Annexe N°3.12** : Engagements de rapatriements de fonds pour la banque

Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
 RC N° : 00 B 0183258 du 05/09/2009  
 NIF : 000006018325879  
 Article : 00200041041300000561  
 NIS : 0960625034428

**Akhou le 13/12/2016**

## **ENGAGEMENT** **De Rapatriement de Fonds**

Nous soussignés, S.p.a. Général Emballage sise à la ZAC Taharacht Akhou, nous nous engageons à réaliser le rapatriement de fonds de l'Exportation de Carton Ondulé, réalisée suivant la facture N°230/2016 du 13/12/2016 d'un montant de 7 779 .00€ et ce dans les délais réglementaires.

**Le Président Directeur Général**

**Annexe N°3.13** : Engagements de rapatriements de fonds pour la douane

Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
 RC N° : 00 B 0183288 du 05/09/2009  
 NIF : 000008018328879  
 Article : 0020004104130000081  
 NIS : 09680250344426

Akbou le : 13/12/2016

**A Monsieur l'inspecteur  
 Principal aux Sections des  
 Douanes de Bejaïa**

**Objet: ENGAGEMENT**

**De Rapatriement de Fonds**

Régime:



D11:



Date

Nous soussignés, S.p.a. GENERAL EMBALLAGE sise à la ZAC Taharacht Akbou, nous nous engageons à vous remettre l'attestation de rapatriement de fonds de l'Exportation de Carton Ondulé, réalisée suivant la facture numéro 230/2016 du 13/12/2016, d'un montant de 7 779 .00 Euros, domiciliée par BEA Bejaïa sous le N° 060302/2016/4/CT/00052/EUR du 14/12/2016 et ce dans les délais réglementaires.

**Le Président Directeur Général**

## Annexe N°3.14 : Certificat d'origine

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية العرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة		رقم الشهادة : 157922 تاريخ الشهادة :	
 <b>شهادة منشأ</b> 		بموجب أحكام اتفاقية تيسير و تنمية التبادل التجاري بين الدول العربية	
1- المصنف و عنوانه كاملا :		2- المنتج و عنوانه كاملا :	
3- المستورد و عنوانه كاملا :		4- بلد المنشأ :	
5- تم تطبيق التراكم مع دول أخرى؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا اسم الدولة :		6- تفاصيل الشحن :	
7- ملاحظات :		8- وصف السلع، العلامة التجارية (إن وجدت)، عدد و نوع و أرقام الطرود :	
9- الوزن القائم (كجم) أو مقاييس أخرى (لتر، متر مكعب، إلخ) :		10- رقم و تاريخ الفاتورة (الفواتير) :	
تصديق الجاه			
11- إقرار و تعهد المصدّر، أقول بأن جميع البيانات المذكورة أعلاه صحيحة و أن السلع الوارد و صنفها أعلاه مستوفات للشروط و المعايير اللازمة لإصدار صفة المنشأ.		12- توقيع و خاتم الجهة المصدرة للشهادة :	
المكان : التاريخ :		التاريخ :	
13- تصديق الجهة الحكومية المختصة :		التاريخ :	

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة		رقم الشهادة: No 057922 تاريخ الشهادة:
  <h3 style="text-align: center;">شهادة منشأ</h3> <p style="text-align: center;">بموجب أحكام اتفاقية تيسير و تنمية التبادل التجاري بين الدول العربية</p>		
1- المصدر و عنوانه كاملا : .....		2- المنتج و عنوانه كاملا : .....
3- المستورد و عنوانه كاملا : .....		4- بلد المنشأ : .....
6- تفاصيل الشحن : .....		5- تم تطبيق التواكُم مع دول أخرى : <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> اسم الدولة : .....
7- ملاحظات : .....		8- وصف السلع، العلامة التجارية (إن وجدت)، عدد و نوع و أرقام الطرود : .....
9- الوزن القائم (كجم) أو مقاييس أخرى (لتر، متر، مكعب... الخ) : .....	10- رقم وتاريخ الضابطة (الخوابز) : .....	11- إقرار و تعهد المصدر : أقر بأن جميع البيانات المذكورة أعلاه صحيحة و أن السلع الوارد وصفها أعلاه مستوفاة للشروط و المعايير اللازمة لإكتساب صفة المنشأ. المكان : ..... التاريخ : .....
12- توقيع و خاتم الجهة المصدرة للشهادة : ..... التاريخ : .....	13- تصديق الجهة الحكومية المختصة : ..... التاريخ : .....	التاريخ : .....

رقم 057922 №

**تصريح المصدر**

أنا، الموقع أدناه، مصدر السلع المذكورة في الطلب المقدم للحصول على شهادة المنشأ.

**أصرح** بأن السلع تستوفي الشروط المطلوبة لإصدار الشهادة المرفقة.

**أهدد** فيما يلي الشروط و المعايير التي تم إستيفائها لإكتساب صفة المنشأ،

.....  
 .....  
 .....  
 .....

**أقدم** المستندات المساندة التالية (1)

.....  
 .....  
 .....

**أتعهد** بأن أقوم ببناء على طلب الجهة المختصة بتقديم جميع المستندات اللازمة لإثبات صفة المنشأ للمنتجات المعنية و كذلك إستيفاء باقي متطلبات هذه القواعد كما أتعهد بالموافقة على السماح بأي تفتيش حساباتي أو أي مراجعة لعمليات التصنيع للسلع المذكورة أعلاه التي تتم بمعرفة هذه السلطات.

.....  
 .....

**أطلب** إصدار الشهادة المرفقة لهذه السلع.

.....  
 .....

(المكان و التاريخ): .....

(التوقيع)

(1) على سبيل المثال: مستندات الاستيراد، شهادات المنشأ، الفواتير، إقرارات المصنع... إلخ، التي تشير إلى المنتجات المستخدمة في عملية التصنيع أو إلى البضائع المعاد تصديرها في نفس الحالة.

رقم 057922 №

## تصريح المصدر

أنا، الموقع أدناه، مصدر السلع المذكورة في الطلب المقدم للحصول على شهادة المنشأ.

أصريح بأن السلع تستوفي الشروط المطلوبة لإصدار الشهادة المرفقة.

أعهد فيما يلي الشروط والمعايير التي تم استيفاؤها لإكساب صفة المنشأ:

.....  
 .....  
 .....  
 .....

أقدم المستندات المساندة التالية (1)

.....  
 .....  
 .....

أعهد بأن أقوم ببناء على طلب الجهة المختصة بتقديم جميع المستندات اللازمة لإثبات صفة المنشأ للمنتجات المعنية وكذلك استيفاء باقي متطلبات هذه القواعد، كما أتعهد بالموافقة على السماح بأي تفويض لحساباتي أو أي مراجعة لعمليات التصنيع للسلع المذكورة أعلاه التي تتم بمعرفة هذه السلطات.

.....  
 .....

أطلب إصدار الشهادة المرفقة لهذه السلع.

.....  
 .....

..... (المكان و التاريخ)

(التوقيع)

(1) على سبيل المثال - مستندات الاستيراد، شهادات المنشأ، الفواتير، إقرارات المصنع... إلخ. التي تشير إلى المنتجات المستخدمة في عملية التصنيع أو إلى البضائع المعاد تصديرها في نفس لحالة.



## Table de matières

	Page
Dédicaces	
Remerciements	
Résumé	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Liste des abréviations	
Sommaire	
<b>Introduction générale.....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 1 : Modalités de l'internationalisation des entreprises .....</b>	<b>5</b>
Introduction du chapitre.....	6
<u>Section 1</u> : Généralités sur l'internationalisation .....	7
4. Définitions de l'internationalisation .....	7
5. Les raisons de l'internationalisation .....	8
2.1 Les raisons commerciales .....	8
2.2 Les raisons industrielles et financières .....	9
2.3 Les raisons liées à l'environnement externe de l'entreprise .....	9
6. Stratégies et modes d'internationalisation des entreprises.....;	10
3.1 Les modes (modalités) de l'internationalisation .....	10
3.2 Les stratégies d'internationalisation .....	11
3.2.1 Le concept de stratégie .....	11
3.2.2 les quatre stratégies d'internationalisation.....	13
3.2.2.1 La stratégie internationale.....	13
3.2.2.2 La stratégie multinationale .....	14
3.2.2.3 La stratégie transnationale.....	14
3.2.2.4 La stratégie globale.....	15

4	Avantages et inconvénients de l'internationalisation.....	16
4.1	Inconvénients.....	16
4.2	Avantages.....	17
	<b>Section 2</b> : Généralités sur les opérations d'exportation.....	18
5.	Définitions des exportations .....	18
6.	Les formes d'exportation .....	18
2.1	L'exportation directe (Contrôlée).....	20
2.2	Exportation indirecte (sous-traitée).....	23
2.3	L'exportation concertée.....	26
3	Les facteurs de réussite à l'exportation.....	28
3.1	Les facteurs liés à l'entreprise.....	29
3.1.1	La taille de l'entreprise.....	29
3.1.2	Le secteur d'activité.....	29
3.1.3	Les ressources et les compétences.....	29
3.1.4	Le niveau technologique et l'importance de l'innovation.....	30
3.1.5	La production excédentaire.....	30
3.2	Les facteurs liés au dirigeant .....	31
3.2.1	L'âge du dirigeant et son niveau de scolarité.....	31
3.2.2	La motivation de dirigeant.....	32
3.2.3	Les compétences en management international.....	32
3.3	Les facteurs liés à l'environnement externe à l'entreprise .....	32
4	Avantages et inconvénients d'exportations.....	33
4.1	Les avantages.....	33
4.2	Les inconvénients.....	33
	Conclusion du chapitre .....	34
	<b>Chapitre 2 : Processus et obstacles d'exportation en Algérie.....</b>	<b>35</b>
	Introduction du chapitre .....	36
	<b>Section 1</b> : Processus d'exportation.....	36
1.	Etapas de processus d'exportation.....	36
1.1.	Diagnostic export .....	36
1.2.	La sélection des marchés étrangers .....	37

1.3.La stratégie marketing.....	38
1.3.1. La politique produit.....	39
1.3.1.1. La qualité :.....	39
1.3.1.2. L'identification du produit .....	39
1.3.1.3. L'assortiment.....	40
1.3.2. La politique de prix.....	41
1.3.3. La politique de distribution.....	41
1.3.4. La politique de communication.....	42
1.4. Le choix des moyens de paiement.....	43
1.4.1. Le chèque.....	44
1.4.2. Le virement bancaire international.....	44
1.4.3. Les effets de commerce.....	44
1.4.3.1. la lettre de change ou traite.....	44
1.4.3.2. Le billet à ordre.....	44
2. Diagnostic export.....	45
2.1. Généralité sur le diagnostic export.....	45
2.1.1. Définitions du diagnostic export.....	45
2.1.2. Objectif du diagnostic export.....	46
2.1.3. Les indicateurs du diagnostic.....	46
2.2. La réalisation du diagnostic export.....	46
2.2.1. Le diagnostic interne.....	47
2.2.1.1. L'analyse fonctionnelle.....	47
2.2.1.1.1. La capacité de production.....	47
2.2.1.1.2. Les capacités financières.....	48
2.2.1.1.3. Les compétences organisationnelles et personnelles.....	49
2.2.1.1.4. Les compétences marketing et logistique.....	49
2.2.1.1.5. L'expérience internationale.....	50
2.2.1.2. L'analyse SWOT : analyse interne.....	50
2.2.2. Diagnostic externe.....	51
2.2.2.1.L'analyse SWOT : analyse extérieure.....	51
2.2.2.2.Le modèle PESTEL.....	52
2.2.2.3.Analyse de la compétitivité sur les marchés extérieurs.....	54
2.2.3. Les résultats du diagnostic export.....	54

3. La sélection des marchés étrangers.....	55
3.1.Les critères de sélection.....	56
3.1.1. L'accessibilité du marché.....	56
3.1.2. La potentialité du marché.....	56
3.1.3. La sécurité du marché .....	57
3.2.Les outils de sélection des marchés étrangers.....	57
3.2.1. L'approche par macro-segmentation .....	57
3.2.2. La matrice de sélection.....	57
<b>Section 2 : L'exportation en Algérie.....</b>	<b>59</b>
3. Evolution des exportations en Algérie.....	59
1.1 Evolution des exportations globales algériennes de 2010 à 2020.....	60
1.2 Evolution des exportations hydrocarbures et des exportations hors-hydrocarbures de l'Algérie de 2010 à 2020 .....	61
1.3 Les principaux produits hors hydrocarbures exportés.....	62
4. Les risques et obstacles d'exportation en Algérie.....	63
2.1 Le risque économique.....	64
2.2 Le risque pays.....	64
2.2.1 Le risque politique.....	64
2.2.2 Le risque de change et de non-transfert.....	65
2.2.3 Les risques réglementaires et contractuels.....	65
2.3 Les risques et contraintes au niveau logistiques.....	66
Conclusion du chapitre .....	67
<b>Chapitre 3 : Processus d'exportation de l'entreprise Général Emballage.....</b>	<b>68</b>
Introduction du chapitre.....	69
<b>Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil Général Emballage.....</b>	<b>69</b>
<b>2. Présentation de Général Emballage SPA.....</b>	<b>69</b>
1.1.Historique de Général Emballage.....	69
1.2.Les valeurs de General emballage.....	74
1.2.1. Leadership.....	74
1.2.2. Proximité .....	74

1.2.3. Citoyenneté .....	74
1.2.4. Développement Durable.....	74
1.3.La localisation de Général Emballage.....	74
1.4.Les activités principales de GE.....	75
1.5.Organisation et organigramme de l'entreprise.....	75
1.5.1. La direction générale .....	76
1.5.2. Les directions constituantes de l'organisation .....	76
1.5.3. La direction de contrôle de qualité.....	76
1.5.4. La direction technique .....	76
1.5.4.1.Département de production.....	76
1.5.4.2.Département d'approvisionnement.....	76
1.5.4.3.Département maintenance .....	76
1.5.5. Direction commerciale.....	77
1.5.6. Direction finance et comptabilité.....	77
1.5.6.1. Département finance.....	77
1.5.6.2. Département comptabilité .....	77
1.5.7. Direction administrions générale .....	77
2. Présentation de la gamme de production du complexe Général Emballage .....	78
2.1.Caisse Américaine (CA) .....	78
2.2.BOX .....	78
2.3.Plaques neutres (PLQN) .....	78
2.4.Plaques Transformées (PLQT) .....	78
2.5.Rein fort et croisillons .....	78
3. Moyens matériels de GE.....	79
4. Infrastructures de GE.....	79
5. Générale Emballage en quelques Chiffres.....	80
5.1.Evolution des exportations de Générale Emballage.....	80
5.2.Les parts de marchés de Général Emballage.....	81
5.3.Evolution de la prospection des clients à l'export.....	82
5.4.Les capacités et les compétences de Général Emballage.....	84
5.4.1. Capacités de production.....	85
5.4.2. Capacités Financières.....	86
5.4.3. Capacité logistique .....	87
5.4.4. Capacité des ressources humaines et ses compétences .....	87

5.4.4.1.Capacité des ressources humaines.....	87
5.4.4.2.Les compétences organisationnelles et personnelles.....	89
<u>Section 02</u> : Processus et procédures d'exportation de l'entreprise Général Emballage.....	90
1. Méthodologie de la recherche.....	90
2.1 Objectif de la recherche .....	90
2.2 L'entretien semi-directif .....	91
2.3 Analyse de l'étude qualitative.....	91
2.3.1 Axe I : Entretien avec le chargé des études administratives du service commercial...	91
2.3.2 Axe II : Entretien avec le chargé d'exportation, service export.....	92
1.3.2.1.Général Emballage et les marchés étrangers .....	92
1.3.2.2.Les obstacles et contraintes rencontrés .....	93
1.3.2.3.Déroulement des opérations d'exportation de Général Emballage .....	94
2.4 Synthèse des résultats des entretiens.....	94
<b>3. Déroulement des opérations d'exportations au niveau de Général Emballage .....</b>	<b>96</b>
3.1 Procédures d'exportation de produit finis.....	99
3.1.1 La réception du bon de commande et la vérification du client .....	99
3.1.2 Vérification des compositions et des articles commandés.....	100
3.1.3 Etablissement de plan de colisage et le plan de chargement .....	100
3.1.4 Le chargé export va entamer par la suite la préparation des principaux dossiers à envoyer, qui sont comme suit.....	101
3.1.5 L'expédition de la marchandise (produits finis) .....	102
3.1.6 L'étape de règlement et de virements de fonds .....	103
3.2 Procédures d'exportation de déchets.....	104
3.3 Les formes d'exportation de Général Emballage.....	105
3.3.1 L'exportation directe (contrôlée) .....	106
3.3.1.1 Le marché tunisien.....	106
3.3.1.2 Le marché européen et mauritanien.....	107
3.3.2 L'exportation indirecte (sous-traitée) .....	107
<b>4. Analyse SWOT de Général Emballage et les obstacles rencontrés.....</b>	<b>107</b>
4.1 Analyse SWOT de Général Emballage.....	107
4.2 Risques et obstacles rencontrés par Générale Emballage à l'export. ....	109
<b>5. Recommandations et suggestions.....</b>	<b>110</b>
Conclusion du chapitre .....	112

**Conclusion générale.....113**

Bibliographie

Annexes