

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion  
Département des Sciences Commerciales

## MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de  
MASTER EN SCIENCES COMMERCIALES

Option : **finance et commerce international**

L'INTITULE DU MEMOIRE

*Analyse de la performance d'exportation d'une entreprise  
Cas CEVITAL*

Préparé par :

- *MAKHLOUFI Ahmed Amine*

Encadré par :

*Mme ; BOULAHOUAT Mahdia*

Année universitaire : 2021/2022

## **Remerciements**

*En premier lieu, je remercie Dieu de m'avoir donné la santé, la volonté, le courage et la patience durant mon cursus universitaire afin de pouvoir réaliser ce travail de recherche.*

*Je tiens à exprimer mes vifs remerciements et ma gratitude à ma promotrice Mme Boulahouat Mahdia pour m'avoir encadrée et suivi, et pour ses orientations et son soutien tout au long de ce travail. Pour ses conseils avisés et sa disponibilité durant le déroulement de cette recherche.*

*Je remercie le personnel de l'entreprise Agroalimentaire CEVITAL de Bejaia qui m'a acceptée afin de réaliser mon stage pratique, et particulièrement Mr SLIMANI FALLEH du service «import-export» qui était à la hauteur, ainsi le reste du personnel CEVITAL pour leur accueil chaleureux et leurs conseils et pour les moyens qu'ils ont mis à ma disposition afin que ce stage puisse se dérouler dans de bonnes conditions et pour leur soutien et leur amabilité.*

*Tous les mots restent faibles pour exprimer mes profondes reconnaissances à tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin.*

## *Dédicace*

*C'est avec une pensée pleine de reconnaissance que je dédie ce modeste travail, en remerciant d'abord le dieu le tout puissant de m'en avoir accordé le courage et la volonté.*

*Je dédie ce modeste travail à : mes parents, mes sœurs Kahina, Souad, Lila et mon frère Mounir ainsi que tous mes amis*

*Amine*

## **Liste d'abréviations :**

**ADPIC:**Aspects des Droits de Propriété Intellectuelle qui touchent au Commerce

**AGCS:** Accord Général sur le Commerce des Services

**AOTC:** American Opportunity Tax Credit

**BERD:** Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement

**BM:** Banque Mondiale

**BMT:** Béjaia Mediterranean Terminal

**B/L:** Bill of lading

**CFR:** Cost and Freight

**CIF:** Cost, Insurance et Freight

**DAS:** Déclaration Annuelle des Salariés

**DEB:** Déclaration d'Echanges de Biens

**DFC:** Département Finance et Comptabilité

**D Log:** Department Logistique

**FAS:** Free Alongside Ship

**FMI:** Fonds Monétaire International

**FMN:** Firme Multi-Nationale

**FOB:** Free on Board

**IDE:** Investissements Directs Etrangers

**JV:** Joint-Venture

**LCL:** Less than Container Load

**L/C:** Lettre de crédit

**MFG:** Mediterranean Float Glass

**OCDE:** Organisation de Coopération et de Développement Economiques

**OMC:** Organisation Mondiale du Commerce

**PDVSA:** Petróleos de Venezuela SA (la compagnie pétrolière appartenant à l'État vénézuélien)

**PIB:** Produit Intérieur Brut

**PME:** Petite et Moyenne Entreprise

**PVC:** Polymère thermoplastique

**SCI:** Société Civile Immobilière

**SGE:** Société de Gestion Export

**SGS:** Société de Gestion de Service

**SPA:** Société Par Action

**SPS:** Système Produit Service

**TC:** Conteneur

**USD:** Dollar Américain

**YPF:** Yacimientos Petrolíferos Fiscales

## Liste des tableaux :

Numéro du tableau	Le titre
<b>Tableau 01</b>	forces et faiblesses des stratégies internationales
<b>Tableau 02</b>	les acteurs de mondialisation
<b>Tableau 03</b>	Avantages et inconvénients de l'exportation directe avec un représentant salarié
<b>Tableau 04</b>	Avantages et inconvénients l'exportation directe avec un agent commissionné
<b>Tableau 05</b>	Avantages et inconvénients des <b>sociétés</b> du commerce international (SC1)
<b>Tableau 06</b>	Avantages et inconvénients des sociétés de gestion export (SGE)
<b>Tableau 07</b>	Avantages et inconvénients des groupements d'exportateurs
<b>Tableau 08</b>	Avantages et inconvénients du potage
<b>Tableau 09</b>	Avantages et inconvénients des transferts internationaux de technologies
<b>Tableau 10</b>	Avantages et inconvénients de la licence
<b>Tableau 11</b>	Avantages et inconvénients de la franchise commerciale
<b>Tableau 12</b>	Les principaux avantages et inconvénients
<b>Tableau 13</b>	Les principaux avantages et inconvénients de la co-entreprise ou joint-venture internationale
<b>Tableau 14</b>	Les principaux avantages et inconvénients la succursale
<b>Tableau 15</b>	Avantages et inconvénients de la création d'une filiale à l'étranger
<b>Tableau 16</b>	Evolution des exportations   Années : 2018-2019
<b>Tableau17</b>	Evolution des exportations hors hydrocarbures par Groupes d'Utilisation   Années : 2018-2019
<b>Tableau18</b>	évaluation des exportations du sucre dans cinq années en tonne
<b>Tableau19</b>	le volume export de CEVITAL par destination en 2021

### Liste des figures :

<b>Numéro de la figure</b>	<b>Le titre</b>
<b>Figure 01</b>	Les trois niveaux dans l'entreprise.
<b>Figure 02</b>	L'évolution de la balance commerciale en 2020
<b>Figure 03</b>	Schéma d'une opération d'exportation
<b>Figure 04</b>	Présentation de la répartition par région du sucre blanc en 2021

### Liste des graphes :

**Graphe 01** : évolution des exportations hors hydrocarbures entre 2015 et 2020

# *Sommaire*

<b>Introduction générale.....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 Internationalisation des firmes</b>	
Introduction .....	4
Section 01 : Notion de base sur l'internationalisation.....	4
Section 02 : Stratégie d'internationalisation .....	14
Conclusion :.....	24
<b>Chapitre 02 Politique et gestion de l'exportation</b>	
Introduction .....	26
Section 01: les différents modes d'accès des entreprises aux marchés étranger .....	27
Section 02: Evolution des exportations en Algérie .....	48
Conclusion.....	51
<b>Chapitre 03 Analyse du processus d'exportation de l'entreprise CEVITAL</b>	
Introduction : .....	53
Section 01 : Présentation de l'entreprise CEVITAL .....	53
Section 02 : Le processus d'exportation d'un produit de CEVITAL (le sucre).....	62
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>73</b>
<b>Liste bibliographique .....</b>	<b>76</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>78</b>
<b>Table des matières</b>	
<b>Résumé</b>	



# **Introduction générale**

### Introduction générale

Pour faire évoluer les échanges commerciaux internationaux, les entreprises jouent un rôle essentiel et participent activement à l'émancipation des exportations : les entreprises s'inscrivent dans un environnement plus large que la nation, c'est à dire que dans une économie de marché l'entreprise doit satisfaire son client en lui apportant et produisant les biens et les services qu'il désire et en les cédant à des prix compétitifs et raisonnables.

L'exportation est un enjeu majeur pour les entreprises qui en font de cet élément un moyen d'améliorer leurs performances et faire connaître leurs produits à l'échelle internationale dans le but d'atteindre leurs objectifs et réaliser plus de bénéfice.

Les années 80' et 90' sont caractérisées par l'internationalisation rapide de l'économie mondiale. Faire des affaires à l'international est considéré comme une des sources déterminantes pour le développement des entreprises. Aujourd'hui, ce phénomène est devenu une réalité dominante de l'économie contemporaine non seulement dans les pays développés mais de plus en plus dans les pays en voie de développement, dans ce processus, l'exportation est souvent la première activité choisie par les entreprises.

L'internationalisation des entreprises algériennes, les enjeux de leur développement sur les marchés étrangers et les différents blocages rencontrés, sont d'une brûlante actualité. La démarche de cette dernière est un processus d'apprentissage qui demande du temps pour augmenter l'engagement des entreprises sur les marchés étrangers. Le potentiel algérien à l'export dépend de plusieurs facteurs.<sup>1</sup>

L'objectif de notre travail est de rechercher et de cerner la stratégie d'exportation des entreprises et leur capacité à maîtriser le processus d'exportation des marchandises. La décision de s'internationaliser est risquée, elle engage et mobilise des ressources et compétences clés dans un environnement concurrentiel.

Notre choix s'est porté sur l'une des plus grandes entreprises en Algérie " SPA CEVITAL", une entité appartenant à la filière agroalimentaire, l'exemple d'un type de groupe ambitieux qui a pour objectif, à moyen et à long terme, de se positionner sur des marchés internationaux à travers les exportations, vu les échanges commerciaux internationaux qui ont connu une croissance considérable liées à l'ouverture des économies, qui se traduit par une

---

<sup>1</sup> Du site internet : [www.elmoudjahid.dz](http://www.elmoudjahid.dz)

énorme progression des échanges commerciaux, CEVITAL vise à s'internationaliser pour différents raisons et objectifs tel que la réalisation des économies d'échelle mais aussi faire de son produit une marque mondiale, par conséquent l'entreprise CEVITAL est obligé de développer une stratégie d'internationalisation et doit choisir des modes de présence dans le marché étranger, il s'agit en effet d'un choix stratégique majeur, du coup la question qui se pose est : quels sont les modes stratégiques déterminé par CEVITAL pour faire face à la forte concurrence sur le marché étranger ?

En partant de l'objectif principal de notre travail, nous nous focalisés sur les questions suivantes :

- Quelle est la stratégie d'internationalisation de la firme, la maîtrise du processus d'exportation, et quels sont les différents modes de présence à l'étranger ? Quel est le mode utilisé par CEVITAL ?
- Quelles sont les raisons qui poussent une entreprise a s'internationalisé ?
- Quelle est la démarche d'exportation suivie par CEVITAL ?

Afin d'apporter des réponses aux questions posées, nous avons émis les hypothèses suivantes :

**Hypothèse 01 :** L'entreprise s'appuie sur une stratégie de pas à pas afin de s'internationaliser.

**Hypothèse 02 :** Les conditions offertes par les marchés ciblés définissent les orientations stratégiques à l'international de l'entreprise CEVTIAL unité de Bejaia

Afin de vérifier ces hypothèses, nous avons optés les démarches suivantes :

- En se basant sur une recherche bibliographique, elle est complétée par une recherche documentaire pour étudier les aspects théoriques
- Par le biais d'un guide d'entretien auprès des responsables au sein de l'entreprise

Pour mieux organiser ce travail, on a opté pour un plan de travail, allant du général au particulier, scindé en 03 chapitres, devancé par une introduction ou nous avons illustré l'importance du sujet, la problématique cette recherche, les hypothèses a vérifier et les objectifs à atteindre.

Le premier chapitre est sur l'internationalisation des firmes, le deuxième présente les politiques et gestion d'exportation et finalement le troisième c'est le cas pratique au niveau de l'entreprise CEVITAL.

# **Chapitre 0 1**

## **Internationalisation des firmes**

**Introduction**

L'internationalisation des entreprises ne constitue pas un phénomène nouveau ; il est relié à la mondialisation, à l'apparition du commerce international et les différents échanges entre pays. Plusieurs économistes proposent différentes théories qui justifient et expliquent ce développement des entreprises à l'international.

L'objet de ce chapitre est de mettre en évidence les différentes théories du commerce international, dans la première section nous allons présenter un rétrospectif théorique et historique du commerce international, en suite nous aborderons en seconde section les risques liés au démarches à l'internalisation des entreprises.

**Section 01 : Notion de base sur l'internationalisation**

Depuis leur avènement, les échanges internationaux se sont développés et ont pris de l'ampleur jour après jour. De nos jours, des millions de produits sont achetés, vendus et acheminés quotidiennement par voie aérienne, maritime ou terrestre à travers le monde

**1. Le concept d'internationalisation des entreprises****1.1. Définition de l'internationalisation**

L'internationalisation est définie communément comme une action qui se réalise 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 s'intéresse à l'internationalisation, c'est reconnaître le rôle actif et fondamental que joue l'entreprise dans la mondialisation de l'économie.

L'internationalisation des entreprises va de pair avec la mondialisation des marchés. L'accroissement des échanges internationaux tend à créer une économie mondiale intégrée, dans laquelle compétition et marchés englobent la terre entière. Les entreprises en situation de concurrence sur l'ensemble des marchés mondiaux, arbitrent entre exportations et investissements directs et alliances<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> MERCIER-SUISSA.C, BOUVERT-RIVAT.C :L'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Ed. GUALINO, Paris, 2007, P.32

### **1.2.L'origine de l'internationalisation**

L'internationalisation des entreprises n'est pas un phénomène récent. Dans les années 1920 – 1930, certaines entreprises avaient déjà développé des activités à l'internationale ; elle a pris son essor dans les années 1945 à 1990 avec la mise en place du libre-échange qui s'est étendu à un nombre croissant de pays. C'est ainsi que l'environnement de l'entreprise est devenu international. L'entreprise a donc été amenée à prendre en considération la globalisation des économies<sup>3</sup>

### **1.3.Les raisons d'internationalisation des entreprises**

Nous résumant les raisons d'internationalisations dans les points qui suivent :

#### **1.3.1. Les raisons stratégiques**

Le développement international de l'entreprise répond à la poursuite d'une large variété d'objectif qui complique la classification des motivations de cet engagement. Les motivations des entreprises combinent souvent plusieurs rationalités :

- L'exploitation d'opportunités commerciales (marché).
- Recherche d'opportunités de nature industrielle (diminution des coûts).
- Recherche d'opportunités de nature socioculturelle (segment dont les besoins sont identiques pour bénéficier des économies d'échelle).
- Recherche d'opportunités de nature juridique (conditions fiscales)<sup>4</sup>

#### **1.3.2. Les avantages concurrentiels**

Parmi les principaux avantages concurrentiels que déploient les entreprises internationales sur les marchés étrangers, on peut citer :

- Accéder à une main d'œuvre de bon marché.
- Profiter des incitations financières et fiscales.
- La technologie.
- Bénéficier d'une productivité importante et la qualification de la main d'œuvre.
- Les méthodes de management modernes.

---

<sup>3</sup> MERCIER-SUISSA.C, BOUVERT-RIVAT.C :L'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Ed. GUALINO, Paris, 2007, P.33

<sup>4</sup> ELOUEDJ BOUKRALED BLOUFA, « Internationalisation des entreprises Algériennes», mémoire de magister en Management de l'université d'Oran 2,2014 P.37

- Les ressources marketing et financières.
- Les réseaux mondiaux

La baisse des coûts due à la délocalisation permet d'augmenter les ventes, donc de réaliser des économies d'échelle (diminution du coût de production unitaire obtenue grâce à une augmentation des dimensions de l'unité de production) au niveau de la production, des approvisionnements, de la mercatique, de la recherche et développement et des ressources financières<sup>5</sup>

### 1.3.3. Les raisons commerciales

Les facteurs commerciaux de l'internationalisation permettent d'augmenter le cycle de vie de produit en ciblant des marchés ayant des stades de développement économique, des structures et des comportements d'achat différents.

- En raison d'une saturation du marché national, et les difficultés auxquelles elle est confrontée sur ce marché, l'entreprise est parfois contrainte de s'internationaliser en augmentant ses ventes, afin de pouvoir continuer à croître.
- La concurrence s'internationalise, avec l'ouverture et l'apparition de nouveaux marchés, l'entreprise ne peut plus considérer son marché national comme le seul marché, il faut occuper le terrain là où se trouvent les clients et les concurrents.
- La spécialisation de l'entreprise ; c'est-à-dire pour certaines activités elle ne se limite pas uniquement sur le marché local compte tenu du faible nombre de clients potentiels, pour cela l'internationalisation permet à l'entreprise d'éviter le risque de la spécialisation.
- Les stades de développement international coïncident avec le cycle de vie du produit. La première phase de ce cycle démarre dans le pays de l'entreprise innovatrice, qui lance un nouveau produit pour des consommateurs à fort pouvoir d'achat, puis la phase de croissance l'entreprise exporte son produit vers les pays développés, le produit arrive à maturité, sa technologie s'est banalisée, les concurrents apparaissent sur les marchés étrangers, l'entreprise installe des filiales à l'étranger pour servir les marchés locaux. La phase déclin ; l'entreprise délocalise sa production vers les pays à faible coût et réimporte les produits sur son territoire d'origine.

---

<sup>5</sup> ELOUEDJ BOUKRALED BLOUFA, « Internationalisation des entreprises Algériennes », mémoire de magister en Management de l'université d'Oran 2, 2014 P.38

### **1.3.4. Les facteurs industriels**

L'explication de l'internationalisation des entreprises peut se faire suivante à des raisons qui visent à la recherche d'économie d'échelle et à l'abaissement des coûts de production.

#### **1.3.4.1. La recherche d'économies d'échelle**

La multiplication des marchés permet la production en plus grandes quantités, donc l'abaissement des coûts unitaires, les coûts de lancement étant abaissés par l'amortissement des coûts de recherche et développement sur un plus grand nombre d'unités.

#### **1.3.4.2. L'abaissement des coûts de production :**

L'investissement à l'étranger permet :

- les coûts avantageux des facteurs de production (matières premières, travail),
- l'accession aisée à des ressources financières tant sur le marché national que sur le marché d'implantation,
- D'échapper à des réglementations contraignantes dans le domaine fiscal, social et de la protection de l'environnement<sup>6</sup>

### **1.3.5. Les facteurs d'opportunité**

On peut citer parmi celles-ci :

#### **1.3.5.1 Demande spontanée**

Ces demandes se révèlent lors de manifestations commerciales, de rencontres fortuites de représentants d'entreprise ou de demande d'information par courrier ou autre. Ces sollicitations doivent inciter l'entreprise à adopter une démarche plus rigoureuse de vérifications en aval de ces opportunités afin de déterminer si un marché viable existe.<sup>7</sup>

#### **1.3.5.2 Production excédentaire**

L'écoulement de stock conçus pour le marché national et non absorbés peut être réalisé par le biais d'une exportation ponctuelle. Celle-ci peut alors être considérée comme le premier pas d'une véritable démarche d'internationalisation.

---

<sup>6</sup> Thèse « exportation pour les entreprises algériennes : contraintes et comportements : cas de wilaya de Bejaïa ». Université Abderrahmane mira Bejaïa 2015, P15



### **1.3.5.3 Motivation du dirigeant**

L'écoulement de stocks conçus pour le marché national et non absorbés peut être réalisé par biais d'une exportation ponctuelle. Celle-ci peut alors être considérée comme le premier pas d'une véritable démarche d'internationalisation.

### **1.3.6 Les facteurs d'environnement**

Le décloisonnement des marchés, la multiplication des accords de libre-échange et désaccords commerciaux régionaux contribuent, avec l'OMC, au développement des échanges internationaux et facilitent la mise en œuvre des stratégies d'internationalisation par les entreprises<sup>7</sup>

## **1.4 Les risques à l'international**

### **1.4.1 Le risque politique et juridique**

Le risque politique est le risque qu'une décision prise par un gouvernement soit susceptible d'avoir un impact négatif sur les activités d'une entreprise. Les militaires peuvent premièrement avoir des impacts directs sur certaines entreprises présentes dans des territoires touchés par des destructions matérielles, des pertes de marché, ainsi que des répercussions indirectes via les cours des matières premières, les transports internationaux ou la mise en place de sanctions économiques.

On peut aussi évoquer le risque de non-récupération des créances suite à une intervention de l'Etat. Les différents défauts souverains (Argentine 2001 et 2014) et les nationalisations, notamment dans les secteurs des matières premières (YPF en Argentine, PDVSA au Venezuela), sont fréquents dans les pays émergents. Ces risques nécessitent d'une entreprise qu'elle se familiarise avec l'environnement politique et militaire du pays dans lequel elle développe ses activités.

De plus, le respect du droit des contrats est un élément majeur pour apprécier les risques dans un pays. Un environnement juridique instable peut être très déstabilisant pour une entreprise : la non-indépendance des tribunaux (Chine), le traitement différencié des créanciers (préférences nationales au Kazakhstan), changements radicaux dans la réglementation (matières premières en Indonésie) par exemple.

---

<sup>7</sup> Corrine PASCO-BERHO, "Marketing International" .P16

### **1.4.2 Le risque économique et financier**

Le risque économique se rapproche de l'évaluation de la capacité financière d'un Etat, et des impacts de la conjoncture sur l'activité de l'entreprise. La survenance d'une crise économique peut d'abord toucher indirectement une entreprise en impactant ses partenaires. Une entreprise importatrice, dépendant d'un fournisseur étranger, peut se voir dans l'incapacité d'obtenir le produit qu'elle souhaite importer si une crise économique pèse sur l'activité économique du pays de l'exportateur.

Une entreprise multinationale peut voir une partie de ses filiales touchées par un risque de marché dans un pays en crise. Une mauvaise conjoncture impacte la consommation privée et les commandes de l'Etat, et entraîne un risque de débouchés pour les entreprises produisant des biens et services destinés à ce marché.

La détérioration de la conjoncture dans un pays peut avoir d'autres répercussions sur les entreprises multinationales via le niveau des prix, la fiscalité, ou le secteur bancaire. Dans le cas d'une déflation, une entreprise produisant des biens et services destinés au pays touché voit ses marges réduites suite à des recettes plus faibles et des coûts stables. Dans le cas d'une inflation élevée, le prix du produit importé augmente et pèse aussi sur les marges de l'entreprise.

Le gouvernement d'un pays dont la situation économique est détériorée peut décider d'augmenter les impôts pour limiter la détérioration de son solde budgétaire. Ainsi, l'augmentation de la fiscalité pour des raisons économiques va impacter directement les résultats de l'entreprise ou de la filiale présente dans le pays.

Le risque financier est le risque pour les entreprises de faire face à une volatilité des taux de change, des taux d'intérêt, ou des marchés boursiers dans un pays. Ce sont des risques qui découlent de la situation économique du pays et des évolutions sur les marchés internationaux des capitaux qui déterminent les mouvements des flux d'investissements.

Les entreprises fortement endettées à court terme et en devise étrangère peuvent voir la valeur de leur dette externe croître fortement du fait de l'appréciation de la devise dans laquelle est libellée la dette. A l'inverse une appréciation de la devise, en entraînant un renchérissement du prix des produits nationaux vis-à-vis de l'étranger, va entamer la compétitivité-prix des entreprises exportatrices.

Que ce soit par le biais des taux d'intérêts directeurs (pour faire face à une bulle du crédit, ou une appréciation de la devise) ou des primes de risques (liées à la perception des risques sur un pays), les entreprises opérant dans des pays émergents peuvent faire face à une importante volatilité des conditions de refinancement<sup>8</sup>

### **1.4.3 La sous-estimation des coûts**

Les coûts de l'internationalisation sont souvent sous évalués par manque d'information fiable. On peut identifier principalement :

- Les coûts cachés d'accès au marché.
- Les coûts d'exploitation des marchés
- Les coûts liés à la distance physique et culturelle.
- Les coûts provenant de l'hétérogénéité des situations locales

### **1.4.4 L'environnement incontrôlable**

Les évolutions imprévisibles de l'environnement mettent en péril l'entreprise :

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

### **1.4.5 Risque de phases de cycles de produit**

Le marché de produit considéré n'a pas les mêmes caractéristiques dans les divers pays. Un produit en phase de maturité, peut fort bien se trouver en phase décroissance dans les pays en voie de développement.

---

<sup>8</sup> Les risques de l'internationalisation du site internet [www.bsi-economics.org](http://www.bsi-economics.org)

### 1.4.6 Risque de concurrence

La probabilité que les concurrents attaquent simultanément les divers pays est faible. L'entreprise à l'écoute de ses divers marchés à l'avantage de pouvoir voir venir une attaque. Dans bien des cas, un concurrent attaque séquentiellement les différents pays. L'entreprise qui s'en aperçoit, peut préparer la contre-attaque et éviter de tomber sous le coup de la théorie des dominos selon laquelle l'effondrement d'une position commerciale dans un pays se propage à tous les pays où l'entreprise opère. La présence internationale permet de suivre ce qui se passe dans les divers marchés et de mieux comprendre la position de l'entreprise dans un contexte de concurrence mondiale.<sup>9</sup>

## 1.5 Les avantages et inconvénients de l'internationalisation

### 1.5.1 Les avantages de l'internationalisation

- Accès à de nouveaux marchés. Naturellement, l'intérêt d'autant plus fort que la demande sur ces marchés existe pour les produits ou services de l'entreprise, et qu'elle n'est pas satisfaite.
- Diminution des coûts. Deux types de coûts peuvent baisser grâce à l'internationalisation :
  - \_ Les coûts d'approvisionnement (pas de frais d'acheminement, contrôle du flux entrant, pas de rupture de stock).
  - \_ Les coûts de production (main-d'œuvre meilleur marché, fiscalité locale plus avantageuse)
- Contournement de barrières à l'entrer. Notamment, les barrières protectionnistes, comme les quotas d'importation, peuvent être évitées simplement en produisant directement dans un pays cible.
- Apparition de l'économie d'échelle. En augmentant le volume de production, le coût unitaire de production diminue (répartition des frais fixes sur une grande quantité).
- 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>9</sup> Claude Brochu, exigence partielle de la maîtrise en gestion des petites et moyennes organisations, mémoire magister, université de Québec, 1991, P28

- 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'idée, 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<sup>10</sup>

### 1.5.2 Les inconvénients de l'internationalisation

- La présence à l'étranger augmente les risques politiques, économiques et financiers. Cela est d'autant plus vrai que l'entreprise est fortement impliquée dans les pays visés. Cet inconvénient n'est un problème que dans le cas où l'entreprise est faiblement internationalisée (stratégie globale et transnationale), et quelle se rend dans des pays jugés instable. Dans le cas inverse, l'inconvénient peut se muer en opportunité, puisque l'on a vu qu'une internationalisation large permet de répartir les risques.
- Les coûts commerciaux s'accroissent également. Les dépenses de marketing sont notamment plus élevées lorsque la firme choisit de s'adapter aux attentes des consommateurs locaux (stratégies transnationale et multidomestique). La conception des produits et de la communication exige en effet dans ce cas une mobilisation forte des ressources (financières et humaines).
- Plus l'entreprise propose ses produits dans des pays éloignés et plus :
  - ✓ Les coûts de transports augmentent (risque élevé dans le cas d'une entreprise internationale qui ne fait qu'exporter, mais risque réduit dans les autres cas).
  - ✓ L'entreprise doit prendre en compte les législations locales (système de tenue des comptes).
  - ✓ Le risque de décalage culturel existe. Nous avons vu qu'un management interculturel permet de limiter les risques
- La conséquence directe de ces trois éléments est que la gestion de l'organisation devient beaucoup plus complexe. Les contrôles sont plus nombreux à mettre en place, les systèmes d'information doivent être plus performants, la structure doit s'adapter.
- un risque très important est celui de la perte des technologies clés. En s'internationalisant, une entreprise s'expose à de nombreux dangers :

---

<sup>10</sup> JOHAN BOUGLET, « la stratégie d'entreprise », 3<sup>ème</sup> édition Paris, 2013, P 178, 179

- ✓ Le recrutement des cadres partant à l'étranger par des entreprises locales concurrentes (débauchage).
- ✓ La contrefaçon : délocaliser la production fait que les machines et les processus sont facilement observables par les acteurs locaux.
- ✓ L'espionnage industriel il n'est pas un fait exceptionnel. Il fait parti du quotidien des entreprises, et ce d'autant plus qu'elles s'internationalisent<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> JOHAN BOUGLET, « la stratégie d'entreprise », 3<sup>ème</sup> édition Paris, 2013, P.180

## Section 02 : Stratégie d'internationalisation

Les dirigeants d'entreprises aujourd'hui, confrontés à une concurrence mondiale, ne peuvent plus envisager le développement de leur activité sans inclure dans leur réflexion stratégique la dimension internationale. Ils sont donc amenés à définir des politiques d'entreprise leur permettant de construire des stratégies d'internationalisation pertinentes pour y faire face. Dans cette deuxième section, nous présenterons les concepts relative aux stratégies d'internationalisation ainsi on va parler sur les stratégies de développement des l'entreprises, pour en conclure avec la classification des stratégies d'internationalisation des entreprises.

### 2.1 Concept de la stratégie

La stratégie d'entreprise trouve ses racines dans l'art de la guerre. Il s'agit notamment, dans un cas comme dans l'autre, d'atteindre les objectifs stratégiques. La stratégie d'entreprise est aujourd'hui devenue une discipline à part entière, organisée selon une logique particulière, avec des enjeux qui lui sont propres<sup>19</sup>. La plupart des gens utilisent le mot « stratégie » pour désigner toutes sortes de plans ou de programmes, mais une véritable stratégie, qui procurera à une entreprise une performance économique supérieure, est autre chose. Une entreprise possède un avantage concurrentiel lorsqu'elle crée de la valeur pour ses clients et qu'elle peut s'approprier une partie de cette valeur en raison d'un positionnement sectoriel qui la met à l'abri d'une érosion des profits provoquée par l'action combinée des cinq forces. Autrement dit : une entreprise possède un avantage concurrentiel lorsqu'elle obtient une rentabilité supérieure en étant différente de ses rivales. La définition que Porter donne de la stratégie n'est pas descriptive. C'est plutôt l'ensemble de principes directeurs qui permettent de distinguer une bonne stratégie d'une mauvaise, et qui portent sur le contenu et l'objectif à atteindre, non sur le processus de prise de décision ou sur les moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Joan MARGRETTA, <<Comprendre Michel Porter>>, éditions Eyrolles, Paris, P95-96

<sup>13</sup> LEROY.F « les stratégies de l'entreprise », 3<sup>ème</sup> édition, Ed DUNOD, Paris 2008, P72

## **2.1 Les stratégies d'internationalisation**

### **2.1.1 Stratégie internationale**

On dit que l'entreprise choisit une stratégie internationale, lorsqu'elle commence à étendre ses activités à d'autres pays, et que son centre de décision et le système de production et de commercialisation se trouvent dans le pays d'origine. Pour cela, l'entreprise doit s'appuyer sur ses moyens humains, techniques et organisationnels pour développer sa stratégie, elle doit avoir aussi des connaissances solides pour bien mener son projet d'internationalisation<sup>13</sup>

### **2.1.2 Stratégie multidomestique**

L'entreprise multidomestique applique une stratégie spécifique à chaque marché étranger considérant chaque pays comme un marché à part. Les compétences et les produits sont transférés sur les marchés étrangers et sont adaptés en fonction des conditions et des besoins des marchés locaux. L'entreprise cherche ainsi à développer une forte réactivité aux besoins d'adaptation locaux pour mieux concurrencer les entreprises locales. Cette stratégie est particulièrement adaptée aux activités pour lesquelles le besoin d'adaptation local est important.<sup>14</sup>

### **2.1.3 Stratégie globale**

La stratégie globale est dite aussi mondiale, c'est de considérer le monde comme un seul marché, axé autour d'une approche de standardisation. L'entreprise a une présence commerciale et industrielle au niveau mondial. L'offre de biens et services standardisés avec le même marketing sur tous les marchés. Les entreprises mondiales ont investi et sont présentes dans de nombreux pays. Elles commercialisent leurs produits par l'utilisation de la même image coordonnée et la même marque dans tous les marchés<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> AMELON J. CARDEBAT. J << les nouveaux défis de l'internationalisation >>, 1<sup>ère</sup> édition de Boeck, 2010. P170

<sup>15</sup> Idem



2.1.4 Stratégie transnationale

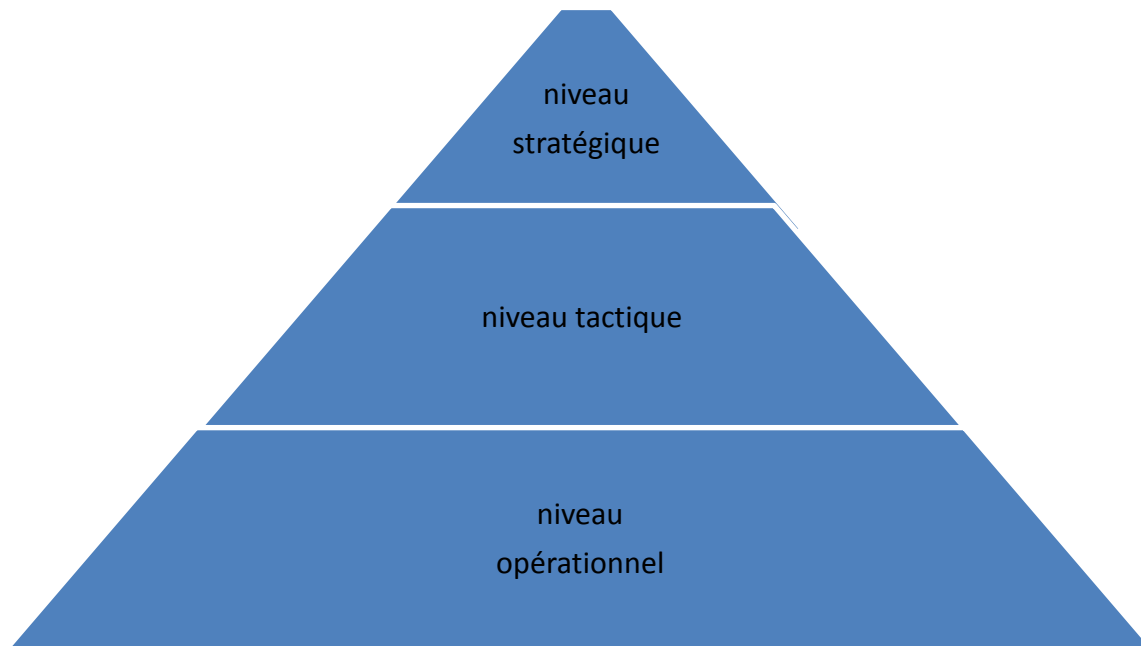
«C’est une approche qui se justifie dans le cas de plus en plus nombreux dans lesquels l’entreprise est soumise à la fois à la pression de la réduction des coûts et au besoin d’adaptation locale. Elle combine la stratégie globale et la stratégie multidomestique»

Tableau n°01 : forces et faiblesses des stratégies internationales

Stratégies	Forces	Limites
<b>Stratégie Internationale</b>	-diffuse les compétences et les produits et services de la maison mère. -coûts faibles car peu de customisation des produits et des services. -fort degré de coordination.	-faible capacité d’adaptation aux marchés locaux. -faible capacité à tirer avantage des innovations et besoins des marchés locaux.
<b>Stratégie multidomestique</b>	-forte capacité d’adaptation des produits et des services aux besoins marchés locaux. - capacité à détecter les opportunités locales.	-faible capacité à réaliser des réductions de coûts grâce aux économies d’échelle. -difficultés à transférer les connaissances et des produits entre les filiales et les pays.
<b>Stratégie global</b>	-forte intégration au niveau mondial. -Standardisation facteur d’économie d’échelle et de diminution des coûts. -standardisation facilite la qualité.	-pas de capacité d’adaptation aux marchés locaux. -concentration des activités sur nombre limité de centre peut conduire à forte dépendance.
<b>Stratégie transnationale</b>	-capacité à réaliser des économies d’échelle. -capacité d’adaptation aux marchés locaux. -capacité à localiser les activités dans des localisations optimales. -capacité à accroître l’échange de connaissances et d’expérience entre le siège et les filiales et entre filiales.	-difficultés déterminer la localisation optimal des activités qui assure coûts bas et qualités. -difficultés à définir l’organisation capable de répondre au besoin d’intégration et au besoin d’adaptation local. - difficulté à assurer les échanges de connaissances et de compétences.

### 2.1.5 Les objectifs stratégiques

**Figure 01** : les trois niveaux dans l'entreprise



Ansoff distingue ces trois niveaux pour montrer qu'il existe différents types de décisions (stratégiques, tactiques et opérationnelles). Il est possible de répondre cette distinction pour décrire les différents types d'objectif :

- Les objectifs stratégiques engagent l'organisation sur le long terme et sont susceptibles d'influencer durablement la performance. Il s'agit par exemple de maintenir une position de leader, de mener une politique d'acquisitions, ou encore de s'implanter sur de nouveaux marchés.
- Les objectifs tactiques définissent donc les grandes orientations de l'organisation et relèvent de la direction générale.
- Les objectifs opérationnels concernent l'encadrement et visent des effets sur le moyen terme (exemple : atteindre un positionnement particulier sur les nouveaux marchés visés, ce qui relève de la direction commerciale).

Les objectifs opérationnels concernant quant à eux le court terme permettent l'application des grandes orientations. Alors que les objectifs stratégiques relèvent de la

direction générale, les objectifs opérationnels sont l'affaire des directions opérationnelles (financière, commerciale, des ressources humaines)<sup>16</sup>

## **2.2 La mondialisation**

Mondialisation fait référence à toute activité qui rapproche les peuples, les cultures et les économies de différents pays. Dans les affaires, " mondialisation " fait référence aux pratiques par lesquelles les organisations deviennent mieux connectées à leurs clients dans le monde entier. Cela inclut tous les aspects de l'exploitation sur différents marchés nationaux, de la conception du produit à la commercialisation.

### **2.2.1 Exemples de mondialisation**

Si cela reste un peu flou pour vous, voici quelques exemples de mondialisation dans le monde des affaires :

- Les marchés en ligne comme eBay et Amazon facilitent l'achat de produits auprès d'entreprises ou de particuliers de l'autre côté de la planète. Même les produits vendus dans les magasins physiques traditionnels comme Target font souvent escale dans plusieurs pays différents avant d'atteindre leur destination finale. L'électronique grand public, par exemple, provient généralement de matières premières en Inde, fabriquées en Chine, puis vendues en Amérique.
- De nombreuses grandes chaînes de restauration, comme McDonald's, opèrent dans des dizaines de pays. McDonald's possède spécifiquement des franchises dans plus d'une centaine de pays, et les convives du monde entier reconnaissent sa marque et son logo.
- Netflix opère dans plus de 190 pays et personnalise les offres de contenu pour les marchés individuels avec des sous-titres et une programmation dans les langues locales
- Le reconnaissable instantanément " virgule " logo de Nike transcende différentes cultures et langues. Nike a formé des partenariats avec des athlètes qui pratique une variété de sports dans de nombreux pays différents et utilise ces mentions pour soutenir son expansion mondiale.

---

<sup>16</sup> JOHAN BOUGLET, « la stratégie d'entreprise » P14-15

La mondialisation présente de nombreux avantages tant pour les entreprises que pour les consommateurs. L'impact de l'inter-connectivité mondiale a été une aubaine pour l'économie mondiale au cours des dernières décennies et a augmenté le PIB mondial de \$89.6 billions en 2010 à un montant prévu 149 billions de dollars en 2021. La mondialisation est allée de pair avec les avancées les plus transformationnelles du XXe siècle, telles que le transport aérien international et Internet.

La montée de la mondialisation signifie également qu'il n'y a sans doute jamais eu de meilleur moment pour transformer une entreprise en une entreprise mondiale. Il existe une vaste gamme d'opportunités pour les entreprises qui cherchent à se développer, de l'accès à un vivier mondial de talents à un volume accru d'informations pouvant être utilisées pour positionner une entreprise. À mesure qu'il devient plus facile d'entrer sur de nouveaux marchés, il y a aussi plus de niches de produits à exploiter et de nouveaux clients à attirer.

### **2.2.2 Le cadre de la mondialisation**

De multiples organisations internationales, mises en place après la Seconde Guerre mondiale ont créé un climat favorable au développement des échanges internationaux.

- OMC (Organisation Mondial du Commerce) joue un rôle majeur parmi elles. Créée en 1995, cette institution veille au respect des accords multilatéraux et organise des négociations multilatérales pour poursuivre le mouvement de libéralisation du commerce mondial dans le respect des règles d'une concurrence loyale. Elle est dotée d'un organe de règlement des différends et de surveillance de la mise en œuvre des décisions
- Accord gérés par l'OMC
- Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT).
- Accord général sur le commerce et le service (AGCS ou GATS en anglais).
- Accord sur les respects de la propriété industrielle qui touchent le commerce (ADPIC ou TRIPS en anglais).
- Accord sur les mesures concernant les investissements étrangers liés au commerce (APIC ou TRIMS en anglais).
- Accord sur les mesures sanitaires ou phytosanitaires (SPS).
- Accord sur les obstacles techniques liés au commerce (AOTC ou TBT en anglais).
- Accord sur l'agriculture.

- Des organismes financiers tels que le FMI (Fond Monétaire International), la BM (Banque Mondiale) ou la BERD (Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement) contribuent en particulier au rééquilibrage des déficits de balance des paiements, au financement des pays du tiers-monde et de certains projets d'investissements.

Les accords régionaux et bilatéraux se multiplient et contribuent à la négociation des échanges mondiaux et à la constitution de blocks régionaux<sup>17</sup>

### 2.2.3 Les acteurs de la mondialisation

**Tableau 02** : les acteurs de mondialisation

Acteurs	Stratégies
<b>Etats</b>	Recherchent à développer l'attractivité de leur territoire par le biais des politiques publiques d'infrastructures, d'éducation et en garantissant la sécurité politique et économique, la stabilité juridique et financière.
<b>Firmes multinationales FMN</b>	Réalisent les investissements directs à l'étranger (IDE) et mettent en concurrence les territoires dans le cadre de leurs décisions d'implantation et de délocalisations en fonction d'une stratégie globale de production.
<b>Organisations Non Gouvernementales ONG</b>	Sont des acteurs majeurs dans le domaine humanitaire, des droits humains, de l'environnement, de l'aide au développement et se posent souvent en contre-pouvoir aux États et aux FMN
<b>Acteurs de la finance Mondiale</b>	Banques, fonds de pension, investisseurs institutionnels font circuler l'argent entre financeurs et emprunteurs gèrent les risques liés à cette circulation mais ont aussi une action spéculative qui expose États et épargnants à des risques financiers importants.
<b>Autres acteurs</b>	PME, individus, par leurs choix de consommation et d'approvisionnement sont aussi des acteurs de la mondialisation.

Source : Corinne PASCO-BERHO, « marketing international », 7<sup>ème</sup> édition dunod, Paris 2008, P.9

## 2.3 Les firmes multinationales

### 2.3.1 Historique de la FMN

L'apparition des FMN remonte aux années 50, dans un contexte de prédominance d'oligopoles nationaux, à ce stade, NOREL Philippe les qualifie de firmes « primaire » dans la principale stratégie est l'approvisionnement par un processus d'intégration verticale. Les

<sup>17</sup> Corinne PASCO-BERHO, « Marketing International », 7<sup>ème</sup> édition DUNOD, Paris 2008, P7-9

investissements étrangers consistaient à s'implanter dans une zone ayant les matières premières nécessaires à leurs activités. Ce n'est qu'à partir que la firme « multidomestique » apparaît, notamment, par l'implantation des filiales-relais ou filiales-atelier. Par conséquent, les entreprises se sont intégrées dans une logique de rationalisation des coûts de production, cette période se caractérise par l'évolution des processus productifs et par l'apparition des firmes multinationales modernes.

L'évolution des besoins de la demande et de l'offre par l'intensification de la concurrence basée essentiellement sur l'innovation et les technologies d'une part, et le système économique et financier mondial d'autre part, ont conduit les firmes multinationales à se transformer dans les années 1980 et 1990, cette période est marquée par la présence de marché fluctuant et complexes. Par conséquent, plusieurs firmes multinationales se sont devenues des firmes globales et des réseaux de firmes qui se fondent sur des stratégies d'innovation ou de flexibilité, laissant pour compte les stratégies conglomérates au profit des réseaux productifs transterritoriaux plus cohérents. A partir de ces évolutions, plusieurs auteurs ont développés leurs analyses et approches théoriques expliquant le phénomène de la multinationalisation<sup>18</sup>

### **2.3.2 Définition de la FMN**

Une firme multinationale (FMN) est une grande entreprise qui a une maison mère et qui d'autres filiales dans plusieurs pays. Elles sont définies comme des firmes qui possèdent ou contrôlent des entreprises produisant dans plusieurs pays. Elles délocalisent leur production afin de produire à l'échelle mondiale en diversifiant les lieux de production, de distribution et de financement selon une stratégie prenant en compte les différences et les atouts des pays d'implantation. De même on parle de multinationale surtout en terme d'investissement direct étranger (IDE) qui correspond à la fraction du capital qui va être consacrée au développement de filiales hors des frontières pour produire, commercialiser et accroître l'activité d'un groupe à l'échelle mondiale. Maurice BYE définit en 1953 « les grandes unités inter territoriales » comme « un ensemble intégré des organisations de production contrôlées en divers territoires, par un centre unique de décision ». Cette définition a ensuite été enrichie en 1960 par Stephen HYMER qui s'appuie sur l'importance du contrôle dans la définition de la firme étrangère à partir de deux principes pouvant inciter un investisseur à vouloir prendre le contrôle. En

---

<sup>18</sup> \_ GRAICHE.L « les formes d'implantation des firmes en Algérie, objectifs et stratégies » thèse de doctorat en science de gestion, université de Tizi Ouzou 2012, P11

premier lieu, l'investisseur doit assurer la sécurité de son investissement et contrôler l'ensemble du rendement des capitaux investis, en seconde lieu, les structures de compétition entre firmes seront modifiées, les firmes doivent donc organiser une connivence avec ses filiales étrangères. Ce qui implique une organisation interne entre filiales en réseau d'échange international fondé sur une volonté de modifier à son avantage les conditions de la concurrence internationale au sein des grands oligopoles<sup>19</sup>

- **KINDELBERGER**

Il distingue en 1971 trois firmes ayant des activités dans le monde en fonction de leurs relations avec les pays dans lesquels elles opèrent, ceci en suivant une classification des entreprises selon qu'elles soient multinationales, transnationales, internationales ou mondiales :

- ✓ Les firmes nationales : ce sont des firmes citoyennes produisant à l'étranger
- ✓ Les sociétés internationales : ce sont des entreprises qui prennent des décisions pour seule finalité le profit, sans se référer aux législations et politiques du pays où elles s'opèrent.
- ✓ La firme multinationale : ce sont des firmes qui produisent à l'étranger suivant la législation des pays dans lesquels elles s'opèrent.

- **VERNON**

En 1973, propose une définition selon laquelle « la firme multinationale doit avoir une unité de production dans au moins 6 pays et que le chiffre d'affaire annuel doit être supérieur ou égal à 100 million de dollars ».

Les organisations comme l'Organisation des Nations Unies (ONU) ou l'Organisation pour la Coopération et le Développement Économique (OCDE), définissent le caractère

«Multinational» d'une entreprise en fonction de son impacte sur le commerce et l'investissement dans le monde, elles qualifient de multinationale « toutes entreprise qui, est indépendamment de sa forme juridique particulière, exerce un contrôle directe ou indirecte sur les actifs possédés par une ou plusieurs entreprises situées dans des pays différents de celui où cette entreprise a son siège sociale ». L'ONU définit la multinationale comme de « grandes

---

<sup>19</sup> GRAICHE.L « les formes d'implantation des firmes en Algérie, objectifs et stratégies » thèse de doctorat en science de gestion, université de Tizi Ouzou 2012, P12

entreprises transnationales » qui « possèdent ou contrôlent des infrastructures de production ou de service à l'extérieur du pays dans lequel elles sont basées », nous constatons que l'accent est mis ici sur le contrôle et le caractère multinational de production, le tout basé sur la centralisation du contrôle de gestion qui est effectué depuis le pays d'origine de l'entreprise<sup>20</sup>

### 3. Le Rôle de la taille d'entreprise dans l'exportation

Traditionnellement, l'exportation de produits, et plus encore l'exportation de capitaux et l'implantation productive sur les marchés étrangers ont été des activités exercées par des grandes organisations. Pendant des siècles. Le commerce international a été dominé par une élite marchande, les grandes sociétés de négoce qui ne sont restées actives que dans le commerce des matières premières et dont on trouve cependant l'empreinte encore très forte dans le commerce extérieur du Japon. En effet, les " sogo-shoshas ", c'est à dire les dix plus grandes sociétés de commerce japonaises, réalisent encore presque la moitié des exportations japonaises. Progressivement, on a assisté au cours du XX<sup>ème</sup> siècle à une sorte de passation des pouvoirs, et donc du contrôle des échanges, des marchands vers les industriels qui ont intégré dans leurs activités mais aussi dans leur structure, la dimension internationale.

Le commerce international est devenu l'affaire de l'entreprise industrielle et de moins en moins celle du négociant international qui n'assume plus qu'entre un quart et un tiers, selon les pays, du commerce extérieur des grandes nations industrialisées (à l'exception du Japon et quelques pays européens)

A cela, deux raisons majeures :

- La nature des produits échangés, plus sophistiqués et nécessitant une connaissance fine de la clientèle, a conduit l'industriel à intégrer la fonction commercialisation le plus en aval possible afin de connaître et de contrôler la distribution de ces produits dans les pays importateurs. Ainsi le déclin des grandes maisons de commerce international en France en particulier est entièrement lié à la part croissante prise par les échanges de produits élaborés (d'équipements ou de consommation)

---

<sup>20</sup> GRAICHE.L « les formes d'implantation des firmes en Algérie : objectifs et stratégies » thèse de doctorat, P15

<sup>21</sup> J.P Helfer et J.Orsoni ; <<l'entreprise et l'exportation>> P42



- La grande exportation vers les pays lointains était fréquemment confiée à des commerçants spécialisés installés de longue date sur des marchés parfois peu accessibles et nécessitant un long apprentissage des coutumes commerciales. La pratique de l'implantation par la firme industrielle, souvent nécessaire pour conserver un flux d'affaires régulier et de plus en plus exigée par les pouvoirs publics des états d'accueil, a réduit parallèlement le rôle des commerçants dans l'internationalisation du commerce au loin.
- Le rôle de la taille de l'entreprise ne doit pas être surestimé : Si globalement la PME exportatrice devient un acteur plus important du commerce international, elle constitue une catégorie trop disparate pour affirmer que les petites prennent systématiquement le relais des grandes. Il convient donc d'apprécier le rôle exact de la taille et de tenter d'identifier un seuil critique dans le processus d'ouverture à l'étranger<sup>21</sup>

**Conclusion :**

Le développement international de l'entreprise est expliquée par la mondialisation et les différentes théories traditionnelles et nouvelles, avant toute démarche stratégique l'entreprise présente et développe ses activités à l'étranger. Ainsi, l'entreprise décide si elle va commercialiser ses produits par l'exportation directe ou indirecte ou par l'exportation associé avec un groupement d'exportateurs .elle pourra aussi céder l'utilisation de sa marque, de technique, savoir-faire à des tiers sous forme de franchise, licence, investissements direct a l'étranger.

***Chapitre 0 2***  
***Politique et gestion de***  
***l'exportation***

**Introduction**

L'analyse des stratégies des entreprises à l'étranger peut s'appuyer sur la notion de « mode d'entrée » qui prend en compte à la fois leurs choix de commercialisation via divers modes d'exportation, et leurs choix de production via des modes contractuels, des joint-ventures ou encore des filiales de production sur le marché étranger. Notre article se focalise sur les modes d'exportation. Les modes d'exportation sont étudiés soit du point de vue de leurs déterminants, soit du point de vue de leur impact sur la performance des entreprises.

Dans les opérations d'internationalisation, différents risques vont succéder, de la prospection jusqu'au dénouement complet du contrat ou de la commande. Il s'agit des risques spécifiques de l'internationalisation et plus particulièrement de l'exportation. Ces risques sont techniques et bien identifiés. Ils analysent de façon séquentielle dans la mesure où ils se présentent les uns à la suite des autres au rythme de la chronologie des opérations commerciales.

Dans ce chapitre, nous commencerons notre travail par l'analyse des différents modes de présence des entreprises aux marchés étrangers, les avantages et les inconvénients de chaque mode. La deuxième section portera en revanche, sur les risques liés aux modes de présence d'une entreprise à l'étranger. Enfin, nous terminerons notre chapitre par l'explication de la démarche exportatrice.

## Section 01: les différents modes d'accès des entreprises aux marchés étranger

Cette section souligne la multiplicité des formes de pénétration des marchés étrangers. Nous avons mis en évidence que chacune présentait des avantages et des inconvénients.

Le choix des modes d'entrée apparaît ainsi très complexe. C'est pourquoi nous commençons cette section par la présentation des facteurs de choix du mode de pénétration d'un marché étranger, pour conclure par une analyse de chaque mode.

### 1.1. Facteurs de choix du mode de pénétration d'un marché étranger

Les modes d'accès au marché étranger étant nombreux, l'entreprise sélectionne et arbitre entre les différentes options en fonction de facteurs à la fois internes et externes afin de retenir la formule la plus appropriée.

#### 1.1.1. Facteurs liés à l'entreprise

- ✓ L'expérience internationale de l'entreprise
- ✓ Les moyens disponibles en personnel qualifié à l'export et à l'international  
(Compétences culturelles, linguistique, légal).
- ✓ Les ressources financières disponibles pour le projet de développement international.
- ✓ Les objectifs sur le marché cible: rapidité de pénétration, degré de maîtrise de la  
Politique commerciale, degré de connaissance du marché, potentiel du marché.
- ✓ La stratégie de développement international de l'entreprise.

#### 1.1.2. Facteurs liés au marché

- ✓ Potentiel du marché en termes de perspectives de vente.
- ✓ Contraintes d'accessibilité juridiques et légales.
- ✓ Concurrence interne et externe.
- ✓ Situation politique (risque politique).

- ✓ La structure de distribution locale (disponibilités, compétences, cout des intermédiaires commerciaux)<sup>22</sup>

## 1.2. Analyse des modes de présence d'une entreprise à l'étranger

Dans la sélection du mode d'entrée, deux dimensions essentielles sont a considérer le degré d'engagement et le degré de contrôle:

- **Le degré d'engagement:** est fonction des ressources financières dont l'entreprise dispose ou qu'elle est prête a mobiliser pour chaque projet. Ce sont également les moyens techniques, de production, et humains. Les moyens de la PME en phase initiale d'internationalisation ne sont pas comparables a ceux de la multinationale qui poursuit une expansion a l'Internationale engagée depuis plusieurs années. Le choix doit bien sûr rester cohérent avec la stratégie de développement internationale.
- **Le degré de contrôle:** est très étroitement corrélé avec le niveau d'engagement. La logique veut que plus l'investissement est important plus en contrepartie le niveau de contrôle doit être élevé.

Un point important à apprendre en considération, dans une visioN dynamique, est l'évolution future du mode de présence à l'étranger en fonction des objectifs d'internationalisation à plus long terme de l'entrepris comme aux échecs il s agit d'anticiper le coup suivant.

Nous aborderons dans un premier temps les modes d'entrée peu engageants, avant d'aborder ceux qui réclament un engagement en capital plus important de la part de l'entreprise.<sup>23</sup>

### 1.2.1. Les modes de présence sans engagement en capital

Les modes d'approche recouvrent une grande diversité de formules, présentant chacune ses avantages et ses limites et ne comportant pas toutes un engagement en capital, Au stade initial de leur processus d'expansion internationale, les entreprises optent le plus souvent pour un mode d'entrée sans engagement en capital, car moins exigeant et moins risqué. Ce sont les

---

<sup>22</sup> Jean Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation », P216

<sup>23</sup> Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P192

<sup>24</sup> Idem, P.192

stratégies d'exportation, avec plusieurs déclinaisons possibles, au certaines stratégies d'accord, avec, par exemple, la licence ou la franchise.

### **1.2.1.1. Les exportations**

Les exportations représentent la stratégie d'appréhension des marchés étrangers la plus intuitive et la plus naturelle. L'exportation correspond clairement au premier stade d'internationalisation de l'entreprise. Cette stratégie présente en effet d'avantage de limité les risques, engagement financier moderne, la production demeure dans le pays d'origine et

l'adaptation des produits aux marchés exports est minimale (par exemple adaptation aux normes techniques ou sanitaires des pays cibles)<sup>24</sup>

L'exportation peut prendre différentes formes

- Exportation directe.
- Exportation indirecte.
- Exportation concentrée.

#### **1.2.1.1.1. L'exportation directe**

Avec l'exportation directe, l'entreprise est autonome dans la gestion de son activité commerciale, elle assure la maîtrise de la commercialisation (négociation, conclusion des contrats, lien directe avec le client) et on assume les risques. L'exportation directe peut être faite par :

- Vente directe, C'est-a-dire sans force de vente dédiée.
- Représentant salarié.
- Agent commissionné

L'exportation directe nécessite en général la mobilisation de ressources internes importantes en matière logistique, administrative, financière, ou commerciale et des stocks dans les pays cible. Puis l'entreprise exportatrice assume l'intégralité des risques liés à la commercialisation a l'étranger<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> ELOUEDJ BOUKRALED BLOUFA, « Internationalisation des entreprises Algériennes », op cit, P109

- **Exportation sous forme de vente directe**

La vente directe à l'exportation consiste à réaliser des ventes, à assurer la livraison et la facturation sur un marché étranger depuis son pays d'origine sans avoir de structure, de représentant ou d'intermédiaire sur place. Elle peut se faire par des canaux tels que appels d'offres internationaux, marketing directe (par téléphone, fax, publipostage, mailing électronique), vente à distance (vente par correspondance, téléachat, Internet), participation à une exposition ou au salon professionnels.

- **Exportation directe avec un représentant salarié**

L'entreprise délègue de façon permanente sur le marché un ou plusieurs représentants commerciaux. Le représentant salarié est une personne physique liée à l'entreprise par un contrat de travail, ce qui crée un lien de subordination. Le représentant, salarié de l'entreprise, est soumis à l'autorité de la hiérarchie à laquelle il rapporte au sein de l'entreprise.

En matière de recrutement, trois solutions sont possibles :

- L'expatriation d'un salarié de l'entreprise: l'avantage est qu'il connaît l'entreprise et que celle-ci le connaît.
- Le recrutement d'un vendeur originaire du pays de l'entreprise qui sera expatrié après avoir été formé aux spécificités de l'entreprise. C'est normalement un professionnel. L'idéal est qu'il connaisse le pays cible. Le risque est celui lié à tout recrutement.
- Le recrutement d'un local du pays cible que l'entreprise se charge de former. Il présente l'avantage de connaître le pays cible; en revanche, l'inconvénient est qu'il ne connaît ni l'entreprise ni ses équipes. Le risque de recrutement est plus élevé de même que le risque de management.

Le choix est en fonction du souhait de l'entreprise d'avoir quelqu'un originaire de son pays, ce qui facilite la communication et le management ou bien un local qui connaît le marché du pays mais qui pourra être moins facile à manager. Certaines entreprises font le choix dans un premier temps d'un expatrié qui recrutera et formera par la suite un collaborateur local. La rémunération du représentant est constituée d'un salaire fixe généralement complété d'un intéressement lié aux ventes réalisées.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P.90

Les fonctions principales du représentant sont la vente pour le client de l'entreprise et recherche du client, il doit ainsi informer l'exportateur de l'évolution du marché.

- **Tableau n°03 :** Avantages et inconvénients de l'exportation directe avec un représentant salarié.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bénéfices reviennent intégralement à l'exportateur.</li> <li>• Bonnes connaissances des pratiques commerciales locales, des solutions logistique les mieux adaptées.</li> <li>• Contrôle total de la politique commerciale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investissement en temps important afin d'assurer le suivi des représentants.</li> <li>• Risque d'isolement du représentant.</li> <li>• Risques commerciaux et financiers entièrement assumés par l'exportateur.</li> </ul>

Source : Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P194.

La formule est adaptée aux entreprises qui veulent maintenir un contrôle total sur leur politique commerciale dans le pays sans être en mesure, du moins à ce stade de leur internationalisation, d'avoir une structure du type succursale ou filiale.

- **Exportation directe avec un agent commissionné**

L'agent commissionné parfois aussi appelé agent à la commission ou encore agent commercial est un représentant mandataire indépendant et permanent d'un exportateur, appelé commettant l agit au nom et pour le compte et aux risques de l'entreprise qui le mandate. Cet intermédiaire qui peut être une personne physique ou personne morale, est indépendant. A la différence du représentant salarié, il peut organiser librement son activité. L'exportateur rémunère l'agent par des commissions sur le chiffre d'affaires qu'il réalise. Il bénéficie d'une exclusivité sur la zone qui est confiée mais peut, comme c'est fréquemment le cas, représenter plusieurs entreprises non concurrentes.<sup>27</sup>

<sup>27</sup> Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P195



Sa mission principale est la prospection, la recherche de clients et la vente pour son mandant. Elle est aussi d'informer l'exportateur sur le marché: évolution de la demande, concurrence, produits nouveaux. Parfois, la mission pourra être élargie au suivi du recouvrement clients, à la gestion du stock, la gestion de la clientèle ou encore à l'organisation du service après vente. Signalons cependant que l'exportateur reste maître de la politique commerciale: fixation des prix, conditions de paiement, conditions générales de vente. Il reste d'ailleurs le seul responsable auprès du client.

Le succès de la formule est étroitement lié à la qualité de l'agent. La sélection est de ce fait une étape cruciale pour laquelle l'entreprise s'informerait et vérifierait auprès de la clientèle, postes d'expansion économique, autres entreprises, les références de l'agent. La relation avec l'agent commerciale est formalisée par un contrat.

**Tableau n° 04 :** Avantages et inconvénients l'exportation directe avec un agent commissionné.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lien direct entre l'exportateur et l'agent</li> <li>• Coûts d'approche limités, moins de coûts fixes qu'avec un représentant salarié et des frais directs proportionnels aux ventes</li> <li>• Maîtrise de la politique commerciale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La clientèle appartenant à l'agent, risque d'appropriation.</li> <li>• Implication administrative, logistique, financière et commerciale complète, ce qui nécessite la mise en place d'une cellule compétente en interne.</li> <li>• Performances fortement dépendante de l'agent.</li> </ul>

Source : Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P195.

### 1.2.1.1.2. L'exportation indirecte

L'exportation indirecte ou exportation sous-traitée est un mode dans lequel l'entreprise sous-traite ses ventes exports. Dans ce but, elle recourt à un intermédiaire commerciale qui a les ressources, les compétences, les connaissances et l'expérience du marché. L'intermédiaire se place entre l'exportateur et les distributeurs locaux. En général, il achète les produits à l'exportateur et les revend ensuite sur le marché à des conditions qu'il définit. Les risques de l'exportateur sont donc limités, en contrepartie, il perd la maîtrise de la politique commerciale et ne contrôle pas les conditions de commercialisation des produits sur le marché.

Parmi les formules d'exportation indirecte, on retiendra: les sociétés du commerce international, les sociétés de gestion, les importateurs et concessionnaires.<sup>28</sup>

- **Les sociétés du commerce international (SCI)**

Une SCI est une société d'import-export qui achète pour son propre compte des produits auprès d'autres entreprises et qui en assure ensuite la commercialisation en son nom propre sur les marchés étrangers. Elle gère tous les aspects liés à la commercialisation à l'étranger et fixe sa propre marge commerciale

La plupart des SCI sont des organisations commerciales puissantes qui dominent certaines régions ou même certains pays. Elles sont généralement spécialisées par zone géographique ou par famille de produits.<sup>29</sup>

**Tableau n° 05 :** Avantages et inconvénients des sociétés du commerce international (SCI)

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risques commerciaux limités car la vente est réalisée à partir du territoire domestique.</li> <li>• Pas de prise de charge de la prospection, du transport, et des formalités liées à l'exportation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intermédiaires susceptibles de commercialiser des produits concurrents.</li> <li>• Sélection sévère des fournisseurs par la SCI.</li> <li>• Marge de l'exportateur généralement faible.</li> </ul>

Source : Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P196.

<sup>28</sup> Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P196

<sup>29</sup> ELOUEDI BOUKRALED BLOUFA, « Internationalisation des entreprises Algériennes», op cit, P 115

- **Les sociétés de gestion export (SGE)**

La société de gestion export est une société de services indépendante qui assure l'ensemble des fonctions des services export d'une entreprise dans le cadre d'un contrat de mandat prospection, politique commerciale, distribution, vente, gestion des opérations logistiques et administratives.

La SGE agit au nom de l'exportateur et son activité s'inscrit plutôt dans la durée. la rémunération prévue au contrat est constituée pour partie par un abonnement mensuel fixé l'avance et d'une commission sur les ventes. Elles sont généralement spécialisées géographiquement et par famille de produits<sup>30</sup>

- **Tableau n° 06 : Avantages et inconvénients des sociétés de gestion export (SGE)**

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investissements et risques limités</li> <li>• Pénétration rapide grâce à l'expérience et aux contacts de la SGE</li> <li>• Maîtrise de la politique commerciale par l'exportateur, quoique faible dans la pratique en raison du manque d'expérience et de la faiblesse de moyens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résultats totalement dépendant de la SGE.</li> <li>• Risque commercial entièrement à la charge de l'exportateur</li> <li>• Coordination nécessaire entre l'exportateur et la SGE</li> </ul>

Source : Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P197

### 1.2.1.1.3. L'exportation concertée ou associé

L'exportation concertée consiste pour l'entreprise à exporter en coopération avec d'autres entreprises. L'association avec d'autres entreprises nationales, plus rarement étrangères, permet de constituer un groupement d'exportateurs qui mettent des moyens en commun pour mener leurs politiques d'exportation. Les modalités les plus connues d'exportation concertée sont le groupement d'exportateurs et le portage<sup>31</sup>

<sup>30</sup> ELOUEDI BOUKRALED BLOUFA, « Internationalisation des entreprises Algériennes », op cit, P 115

<sup>31</sup> Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P198.

### Les groupements d'exportateurs

Un groupement d'exportateurs est la mise en commun par plusieurs entreprises, non concurrentes, de tout ou partie de leurs activités d'exportation. Plusieurs formes de groupement existent, auxquels des fonctions relativement différentes sont assignées. Les fonctions peuvent être par exemple les suivantes:

- Recherche et mise en commun d'informations.
- Réalisation d'études de marché. Prospection centralisée.
- Création d'un bureau d'achat Ventes centralisées.
- Conseil et assistance export.
- Lobbying export.

Les groupements sont le plus souvent créés sous forme de société<sup>32</sup>

**Tableau n° 07 :** Avantages et inconvénients des groupements d'exportateurs.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Délégation des fonctions administratives et logistique.</li> <li>• Offre commerciale export plus importante.</li> <li>• Investissements financiers limités et meilleure rentabilité des investissements commerciaux..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupement régi par des règlements stricts avec risque de devenir paralysants.</li> <li>• Difficultés à trouver des entreprises partenaires motivées, de tailles plus ou moins comparable, avec des produits complémentaires et non concurrents.</li> <li>• Besoin d'un niveau élevé de cohésion et de convergence de vue.</li> </ul>

Source : Jean-Loouis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P199.

<sup>32</sup> Corinne PASCO-BERHO, « Marketing international », op cit, P.93

<sup>33</sup> Jean-Loouis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P199.

- **Le portage**

Le portage ou piggy-back, également appelé exportation kangourou, est une forme de coopération internationale entre deux entreprises dont les produits sont complémentaires. La formule consiste pour une entreprise, une PME en général, qui souhaite aborder un marché étranger (entreprise portée), à demander à une entreprise déjà présente sur ce marché (entreprise porteuse) de l'aider dans la commercialisation de ses produits sur les marchés où elle est implantée.

Pour ce faire, l'entreprise porteuse met à la disposition de la PME sa propre structure filiale, réseau commercial, force de vente, logistique. Elle l'assiste en la conseillant dans la recherche de clients, étude de marché, et lui fait bénéficier aussi de sa connaissance du marché ainsi que sa notoriété.

En pratique, le portage reste assez peu utilisé. Les quelques grands groupes qui ont créé des structures pour aider d'autres entreprises sur certains marchés ciblés valorisent le plus souvent leur expertise sous forme de conseil ou d'assistance plutôt que dans des formules de portage<sup>33</sup>.

**Tableau n° 08** : Avantages et inconvénients du portage.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque et coûts financiers limités.</li> <li>• Accès facilité et accéléré au marché étranger.</li> <li>• Disponibilité immédiate d'une force de vente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivation faible des grandes entreprises dans le portage.</li> <li>• Difficulté de trouver un porteur ayant des produits et un réseau de distribution réellement complémentaires.</li> <li>• Relations parfois difficile du fait de la différence de taille et de culture.</li> </ul>

Source : Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P200.

La solution du portage est adaptée aux nouveaux exportateurs ou pour tester des nouveaux marchés. L'exportation directe, indirecte ou concertée, présente l'inconvénient de ne pas

assurer de présence permanente de l'entreprise à l'étranger, ce que permet la constitution de réseaux à l'étranger.

### **1.2.1.2. Les stratégies d'accord**

La stratégie d'accord ne représente pas forcément d'engagement en capital de la part de l'entreprise, mais elles n'en constituent pas moins un engagement fort et tactique. Trois stratégies sont abordées dans ce point: les transferts de technologies, les licences et les franchises. Nous les étudions respectivement.

#### **1.2.1.2.1. Les transferts internationaux de technologies**

Le transfert international de technologie est la vente de technologie et du savoir-faire ou know-how qui accompagne la vente d'un produit technique: connaissances, outils, techniques, processus. En effet, dans ce type de transaction, le fournisseur doit également transférer à l'acheteur les connaissances qui lui permettront d'utiliser la technologie, de fabriquer tout ou partie du produit en lui transmettant les connaissances nécessaires, les plans, les modes d'emploi, en formant le personnel et en assurant une assistance technique

L'entreprise qui dispose d'un savoir-faire ou d'une technique recourt au transfert de technologie plutôt qu'à la vente de ses produits lorsqu'elle n'a pas les moyens humains, financiers, commerciaux pour s'implanter sur un marché à l'étranger. L'exportateur évite ainsi de supporter le financement d'un investissement direct à l'étranger ainsi que les risques commerciaux associés qui, dans ce cas, sont assumés par l'acheteur. La vente de technologie est aussi parfois imposée par certains pays, notamment les pays en développement soucieux d'aider à leur développement et de réduire ainsi leur dépendance extérieure. Le transfert de technologie est aussi parfois imposé dans le cadre de contrats de vente de certaines technologies (militaire, aéronautique par exemple) dans lesquels l'acheteur exige une production locale.

Le transfert de technologie est une opération risquée et délicat. Les principaux risques encourus sont bien évidemment que l'acheteur ne devienne à terme un concurrent capable de

produire moins cher, ainsi que la perte de maîtrise de la technologie. Des PME, attirées par une première commande, ont ainsi perdu le contrôle de leur technologie<sup>34</sup>

Les transferts de technologie peuvent englober les formules suivantes:

- ✓ **La cession de licence :** Mode de présence à l'étranger, la cession de licence consiste à accorder à une entreprise locale (à l'étranger) le droit de fabriquer et de vendre des produits dont l'entreprise cédante détient les brevets, la marque et/ou le "know-how" (savoir-faire).
- ✓ **La franchise industrielle :** Dans le cadre d'un système de franchise industrielle, le franchisé élabore des produits mis au point par le franchiseur qui lui-même a déposé un brevet pour la réalisation de ces produits. Le franchisé réitère le savoir-faire du franchiseur afin de commercialiser les produits dont l'élaboration a été brevetée.
- ✓ **Le contrat de prestation de services :** est un contrat commercial qui vise à formaliser les relations entre un prestataire de service (une entreprise) et son client. Ce contrat vise à encadrer les droits et obligations des deux parties.
- ✓ **Le contrat de vente :** est une convention définissant l'engagement entre une partie exerçant une activité de vente (ayant l'obligation de livrer d'un produit, bien ou service), et une partie acheteur (ayant l'obligation de payer pour ce bien, produit ou service).
- ✓ **La cession de brevet ou de savoir-faire :** est l'opération par laquelle le titulaire du brevet décide de céder à autrui le droit de propriété reconnu sur l'invention brevetée.
- ✓ **La joint-venture :** elle se produit lorsque des entreprises décident de mutualiser leurs technologies ou leurs ressources à travers une société commune. La plupart des alliances technologiques ou industrielles se traduisent par la création d'une co-entreprise dont le capital est réparti à 50/50.

Les actionnaires partagent le risque et les profits en cas de réussite du projet économique. Une joint-venture peut être créée dans le cadre d'une coopération économique internationale ou au niveau local afin de créer des synergies entre plusieurs entreprises.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P204.

<sup>35</sup> Du site internet <https://creation-entreprise.ooreka.fr>

**Tableau n°09** : Avantages et inconvénients des transferts internationaux de technologies.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès marchés fermes ou difficiles, notamment les pays en développement qui imposent des transferts de technologies.</li> <li>• Rentabilisation rapide d'un effort de recherche.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risques financiers en cas de non paiement des redevances, d'où l'intérêt de maximiser le versement initial. Risque fiscal en cas de retenue à la source dans le pays de l'acheteur.</li> </ul>

Source : Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P205.

#### 1.2.1.2.2. La licence

Le contrat de licence est un accord par lequel une entreprise d'un pays (donneur de licence) concède à une entreprise d'un autre pays (licencié) le droit d'utiliser ou d'exploiter, pendant une période déterminée et sur un territoire défini, un ou plusieurs droits de propriété intellectuelle dont elle est titulaire en retour d'une rémunération. La concession porte généralement sur un processus de fabrication ou une invention spécifique du donneur de licence et qui doivent être protégés dans le pays étranger.

**Tableau n°10**: Avantages et inconvénients de la licence.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque commercial nul</li> <li>• Capital à investir faible par rapport à d'autres modes d'implantation à l'étranger.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le licencié étant un concurrent potentiel, risque de perte de marché. Risque de contrefaçon par imitation de la marque ou du brevet.</li> </ul>

Source : Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P205



### 1.2.1.2.3 La franchise commerciale internationale

La franchise internationale est un mode de présence à l'étranger alternatif à l'investissement direct à l'étranger. Le plus souvent, la franchise internationale est une franchise commerciale ou de distribution. Elle se définit comme un contrat par lequel l'entreprise exportatrice (le franchiseur) accorde au franchisé le droit exclusif de commercialiser des produits ou des services sur une zone géographique définie. Le franchisé se voit accorder contractuellement certains droits de propriété tels que nom commercial, enseigne commerciale, marque, symboles, logos, la transmission d'un savoir-faire et un soutien opérationnel en contrepartie d'une rémunération constituée en général d'un droit d'entrée puis d'un pourcentage du chiffre d'affaires.

Le contrat organise l'échange de ressources entre deux partenaires : le franchisé apporte son expertise du marché local et ses ressources financières; le franchiseur son savoir-faire et son assistance technique<sup>36</sup>

**Tableau n°11:** Avantages et inconvénients de la franchise commerciale.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permet un développement de l'activité et une diffusion rapide des produits ou services au niveau international.</li> <li>• L'exportateur conserve le contrôle de la politique commerciale jusqu'au point de vente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sélection des franchisés est difficile.</li> <li>• Formule réservée aux exportations possédant un savoir-faire reconnu, codifiable et transférable à l'étranger..</li> </ul>

Source : Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P206.

### 1.2.2. Les modes de présences avec engagement en capital

Nous abordons à présent les stratégies qui demandent à l'entreprise un engagement financier important. Ces stratégies concernent les entreprises qui ont atteint une certaine taille ou ont une maturité avancée dans leur développement international. Il s'agit principalement

<sup>36</sup> ELOUEDI BOUKRALED BLOUFA, « Internationalisation des entreprises Algériennes », op cit, P 122.

des alliances stratégiques, de la création de co-entreprise ou joint-venture (JV), des stratégies d'implantation

### **1.2.2.1. Les alliances**

Les alliances stratégiques sont multiples et peuvent impliquer parfois lourdement l'entreprise. Plusieurs acceptions existent. Nous en faisons ici un bilan en analysant les évolutions récentes des alliances.

#### **1.2.2.1.1. Définition**

Les alliances stratégiques ont fait l'objet de plusieurs tentatives de définition. Pour B.Giarrette et P.Dussauge, les alliances sont: des associations entre plusieurs entreprises indépendantes qui choisissent de mener à bien un projet ou une activité spécifique en coordonnant les compétences, moyens et ressources nécessaires plutôt que :

- ✓ De mettre en œuvre ce projet ou activité de manière autonome, en supportant seules les risques et en affrontant seules la concurrence.
- ✓ De se fusionner entre elles ou de procéder à des cessions ou acquisitions d'activités.

Les alliances peuvent se définir comme des accords à long terme entre deux ou plusieurs entreprises indépendantes qui mettent en commun une fraction de leurs compétences et de leurs ressources afin d'obtenir des résultats mutuellement avantageux, tout en restant indépendantes hors d'alliance. Les partenaires de l'alliance partagent le contrôle, le pouvoir de décision, les responsabilités, les gains et les pertes<sup>37</sup>

#### **1.2.2.1.2. Les raisons du succès des alliances**

Les alliances connaissent un développement exponentiel depuis une vingtaine d'années, en particulier dans les secteurs entrant en convergence. Les facteurs qui poussent les entreprises vers ce type de stratégie sont de plusieurs ordres, notamment les suivants :

---

<sup>37</sup> Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P207.

<sup>38</sup> Idem , P209.

- ✓ Une firme peut désormais difficilement réunir seule l'ensemble des ressources et les compétences nécessaires pour créer, produire et commercialiser des produits performants compte tenu de leur complexité croissante, l'augmentation de la diversité des compétences recuissent, de leur évolution rapide.
- ✓ Les firmes sont fortement incitées, parfois même obligées de coopérer pour s'imposer dans un marché désormais mondialisé
- ✓ Avec la convergence des technologies, des alliances constituent un moyen de tirer rapidement profit de nouvelles synergies.

### 1.2.2.1.3. Evolution des alliances

Les alliances peuvent évoluer selon l'une des cinq façons suivantes :

- ✓ **Echec:** les partenaires se retirent avant que les objectifs initiaux aient été atteints, l'accord est dissous.
- ✓ **Fin naturelle :** l'alliance se termine lorsque les objectifs ont été atteints.
- ✓ **Extension :** l'alliance se poursuit, les partenaires collaborent sur d'autres produits ou services.
- ✓ **Continuation avec un partenaire :** seul un partenaire continue, les autres quittent l'alliance
- ✓ **Rapprochement définitif:** l'un des partenaires rachète l'autre<sup>38</sup>

### 1.2.2.1.4. Avantages et inconvénients des alliances

Tableau n°12: Les principaux avantages et inconvénients.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomie préservée. Caractère réversible.</li> <li>• Protection contre des concurrents.</li> <li>• Partage des coûts et des risques.</li> <li>• Accroissement de la flexibilité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation du projet qui privilégie les aspects juridiques et financiers plutôt que les implications stratégiques.</li> <li>• Risques de conflits liés à des différences culturelles, aux méthodes de gestion.</li> <li>• Risque sur le partage de résultats.</li> </ul>

Source : Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P210.

### 1.2.2.2. La co-entreprise ou joint-venture internationale

La joint-venture ou co-entreprise est un accord de coopération entre un ou plusieurs partenaires dans le but de constituer une filiale en commune. Normalement aucun des partenaires ne contrôle majoritairement la JV.

Les partenaires partagent la gestion, le contrôle, les risques et les profits associés à la structure commune. La création d'une joint-venture implique la mise en commun de compétences spécifiques commerciales (réseaux de distribution), techniques (outils de production, licence), managériales ou financière, de la part de chaque partenaire.

La formule est particulièrement bien adaptée pour pénétrer un marché difficile en s'appuyant sur un partenaire local. Certains pays émergents encouragent les joint-ventures avec les entreprises locales car ils y voient un moyen de favoriser le développement économique local.

Elles constituent un moyen pour les entreprises locales de s'approprier progressivement certaines compétences technologiques et savoir-faire industriels, de s'intégrer dans l'économie mondiale, mais aussi d'acquérir des compétences en management, contrôle, organisation, qualité. La JV est aussi parfois un passage obligé dans les pays qui interdisent la création ou la détention de sociétés contrôlées à 100% par des intérêts étrangers<sup>39</sup>

**Tableau n°13:** Les principaux avantages et inconvénients la co-entreprise ou joint-venture internationale.

Avantages	Inconvénients.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pénétration plus facile et plus rapide des marchés grâce à l'expérience et aux compétences du partenaire local (culture, contacts, réglementations locales, clientèle).</li> <li>• Risques financiers et coûts normalement partagés avec le partenaire.</li> <li>• Bon contrôle de la politique financière commerciale et financière si l'entreprise exportatrice affecte des collaborateurs à la JV et qu'elle ait un droit de regard.</li> <li>• Meilleure image auprès des clients</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bénéfices potentiels partagés, mais la JV peut aussi permettre d'en faire plus.</li> <li>• Coûts de création et le cas échéant de dissolution assez importants.</li> <li>• Montage juridique complexe, formalisme de la structure élevé.</li> <li>• Risque de mésentente sur la politique de l'entreprise, la distribution des dividendes, le choix des managers.</li> <li>• Problématique de la fixation des prix de transferts entre l'exportateur et la JV.</li> <li>• Risque de vol de savoir-faire</li> </ul>

<sup>39</sup> Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P211.

locaux, meilleures relations avec les autorités locales, du fait du partenariat avec un local.	industriel. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque de conflit d'intérêt.</li> <li>• Risque de perte de marché si le partenaire local développe activités concurrentes.</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source : Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P211.

### 1.2.2.3. Les stratégies d'implantation à l'étranger

L'implantation internationale peut prendre plusieurs formes. La formule la plus simple est le bureau à l'étranger ou encore la succursale. La création d'une filiale à l'étranger ou l'acquisition d'une entreprise à l'étranger sont plus complexes.

#### 1.2.2.3.1. La succursale et le bureau de représentation

Le bureau de représentation comme la succursale sont des formes d'implantation directe de l'entreprise exportatrice sur le marché étranger qui ne dispose pas de personnalité juridique et fiscale propre. Ce sont des extensions, des services annexes et des décentralisés de l'entreprise exportatrice à l'étranger.

#### La succursale

Elle permet d'assurer une présence permanente ou temporaire sur le marché. Les fonctions assumées sont généralement les mêmes que celles dévolues aux filiales. Elles sont à la fois commerciales et logistiques mais aussi destinées à assister une structure de vente existante comme la prospection, la gestion des actions opérationnelles, la prise de commandes et éventuellement la vente et son suivi (facturation, livraison, recouvrement des factures), l'information sur le marché<sup>40</sup>

- **Le bureau de représentation**

Le bureau de représentation permet aussi d'assurer une présence permanente ou temporaire à l'étranger. Les fonctions généralement assumées sont la représentation auprès des clients étrangers, la prospection, la vente et la coordination d'un réseau d'agents éventuel, la représentation auprès des pouvoirs publics. On lui confie rarement la vente de produits et exceptionnellement la gestion de fonctions administratives, logistiques ou financières.

<sup>40</sup> ELOUEDJ BOUKRALED BLOUFA, « Internationalisation des entreprises Algériennes », op cit, P 111.

**Tableau n°14:** Les principaux avantages et inconvénients la succursale.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtrise complète de la politique commerciale.</li> <li>• Bénéficies intégralement pour exportatrice.</li> <li>• Soutien à la mise en œuvre de la politique commerciale : service après vente, stocks, transport, recouvrement des créances.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalités administratives importantes.</li> <li>• Risque commercial assumé par l'entreprise exportatrice.</li> <li>• Coûts de constitution assez élevés.</li> </ul>

Source : Jean-Louuis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P214.

### 1.2.2.3.2. Création d'une filiale à l'étranger

La filiale à l'étranger peut être commerciale ou industrielle. La filiale commerciale ou de distribution est une société de nationalité locale, indépendante juridiquement de la maison-mère et contrôlée par celle-ci. Elle permet d'établir une présence locale permanente dans un marché étranger. La filiale agit en son nom propre et à ses propres risques. Elle est autonome du point de vue de la gestion quotidienne mais reste fortement dépendante de la maison-mère au niveau stratégique (investissements, définition de la politique commerciale). La filiale commerciale est chargée de la totalité des activités commerciales (définition et mise en œuvre de la politique commerciale), administratives liées à la vente et logistique<sup>41</sup>

**Tableau n°15:** Avantages et inconvénients de la création d'une filiale à l'étranger.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très bonne connaissance du marché.</li> <li>• Maîtrise de la politique commerciale</li> <li>• La présence de l'exportateur à travers la filiale qui contribue à rassurer à rassurer les clients.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investissements de départ élevé et coûts fixes relativement importants.</li> <li>• Formalités de constitution importantes et parfois complexes.</li> <li>• Risque politique et commercial élevé en particulier dans certains pays car l'engagement est à moyen terme.</li> </ul>

. Source : Jean-Louuis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P215

<sup>41</sup>ELOUEDJ BOUKRALED BLOUFA, « Internationalisation des entreprises Algériennes», op cit, P 112.

### 1.2.2.3.3. L'acquisition d'entreprise à l'étranger

Pour assurer sa croissance internationale, l'entreprise opte parfois pour la croissance externe avec l'acquisition d'entreprises à l'étranger. Ces opérations peuvent associer des entreprises concurrentes mais aussi des entreprises reliées verticalement dans le processus de production ou encore des entreprises appartenant à des champs concurrentiels différents.

Les opérations de croissance externe sont complexes. Mais elles le sont d'avantage encore à l'international en raison d'un environnement d'affaires, culturel et linguistique nouveau, de modes de gouvernance parfois plus complexes, de cadres juridiques et réglementaires différents, de normes comptables qui peuvent différer, de risque de change, ou encore de risques opérationnels accrus.

Les études montrent que le taux d'échec des opérations d'acquisition est relativement élevé. On considère généralement qu'une opération sur deux est un échec, c'est-à-dire quelle n'apporte pas les résultats escomptés<sup>42</sup>

Le processus d'acquisition international comporte plusieurs étapes :

- **Etape de préparation**
  - ✓ évaluation de la stratégie de croissance internationale (identification des impératifs de croissance, choix du mode de croissance interne versus externe).
  - ✓ élaboration d'un programme d'acquisition en fonction de la stratégie de croissance arrêtée (présélection)
  - ✓ identification, évaluation et sélection des cibles.
  - ✓ évaluation des opportunités
- **Etape d'exécution**
  - ✓ contact et négociations: tactique de négociation, clause de confidentialité, lettre d'intention, estimation du potentiel de création de valeur.
  - ✓ aspects légaux contrat d'achat. aspects financiers et fiscaux financement, due diligence.
  - ✓ planning de l'intégration closing, organisation de la prise de contrôle.

---

<sup>42</sup> Jean-Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation, op cit, P215.

- **Etape d'intégration**

- ✓ exécution de l'intégration - stratégies de communication externe et interne - réalisation des synergies. -gestion des litiges.



## Section 02: Evolution des exportations en Algérie

Chaque pays a sa stratégie en matière du commerce extérieur, certains exportent pour amplifier leurs marchés et aider d'autres secteurs de leurs industries, d'autres dépendent des échanges internationaux pour subvenir aux besoins de leurs population en approvisionnant leurs consommations immédiates, d'autres pays également participent au jeu du commerce international pour en bénéficier des couts de revient plus compétitifs aux matières premières a la main d'œuvre et à la fiscalité. L'Algérie choisi une politique protectionniste vie a vie des premières années de son indépendance et notamment de la nationalisation des hydrocarbures. A la fin des années80, le pays passe de l'économie administrative a l'économie du marche ce changement s'est accentué par une ouverture internationale qui lui offre une opportunité pour le commerce extérieur et aux exportations en particulier. Les différents gouvernements qui se sont succéder engage des politiques pour développement des exportations en mettant en œuvre différents mécanismes de soutien aux entreprises exportatrices et celles ayant des potentiels pour l'exportation. Dans cette section on va évaluer les exportations en Algérie.

### 2.1 Tendence générale des exportations :

Les exportations globales ont marqué un repli de 14,29 % au cours de l'année 2019. En effet, les hydrocarbures ont représenté l'essentiel des exportations durant cette période avec une part de 92,80 % de la valeur globale, marqués par une baisse non négligeable de l'ordre de 14,48 % par rapport à l'année 2018, pendant que les exportations hors hydrocarbures restent toujours marginales, avec seulement 7,20 % de la valeur globale des exportations, soit l'équivalent de 2,58 milliards USD, en enregistrant ainsi une baisse de 11,80 %.

**Tableau n° 16 :** Evolution des exportations | Années : 2018-2019

Exportation	Année 2018			Année 2019			Evol(%)
	DZD	UDS	Structure (%)	DZD	UDS	Structure (%)	
Produits hydrocarbures	4532811,92	38871,75	93	3967442,64	33243,17	92,8	-14,48
Produits hors hydrocarbures	341148,37	2925,56	7	307957,64	2530,37	7,2	-11,80
Total	4873960,29	417797,32	100(%)	4275400,28	35823,54	100(%)	-14,29

Source : Site internet, [www.doane-gov.dz](http://www.doane-gov.dz)

## 2.2 Exportations des produits hors hydrocarbures par Groupes d'Utilisation

Les principaux produits hors hydrocarbures exportés durant l'année 2019 sont constitués essentiellement par le groupe « demi-produits » qui enregistre une valeur globale de 1,96 milliard USD, le groupe « biens alimentaires » vient en seconde position avec une valeur de 407,86 millions USD, suivi par le groupe « produits bruts » avec une valeur de 95,95 millions USD et enfin, les groupes « biens d'équipements industriels », « biens de consommations non alimentaires » et « biens d'équipements agricoles » ayant enregistré les valeurs respectives de 82,97 millions USD, 36,42 millions USD et de 0,25 millions USD<sup>43</sup>

**Tableau n°17**

Evolution des exportations hors hydrocarbures par Groupes d'Utilisation | Années : 2018-2019

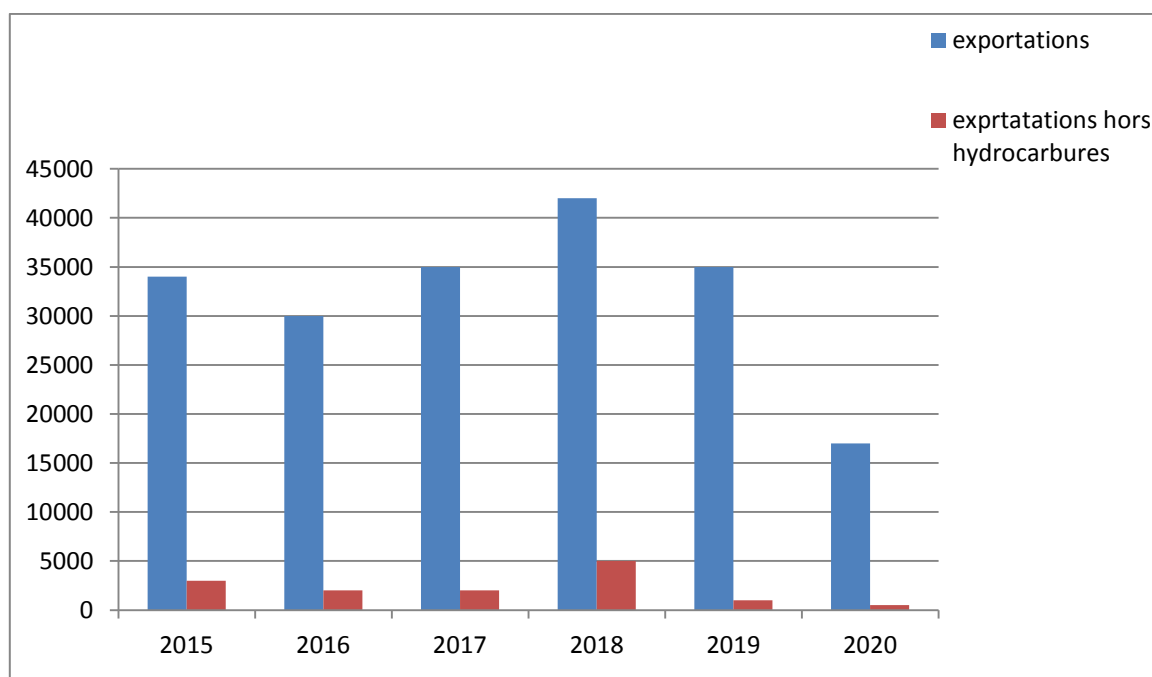
Unité : million

Groupes d'utilisation	Année 2018	Année 2019
Biens alimentaires	43 585,27	341 148,37
Produits bruts	10 773,41	11 451,49
Demi-produits	272 350,44	233 551,09
Biens d'équipements agricoles	35,63	30,29
Biens d'équipements industriels	10 507,04	9 901,76
Biens de consommation alimentaires	3 896,58	4 346,69
Total	341 148,37	307 957,64

Source : Site internet, [www.doane.gov.dz](http://www.doane.gov.dz)

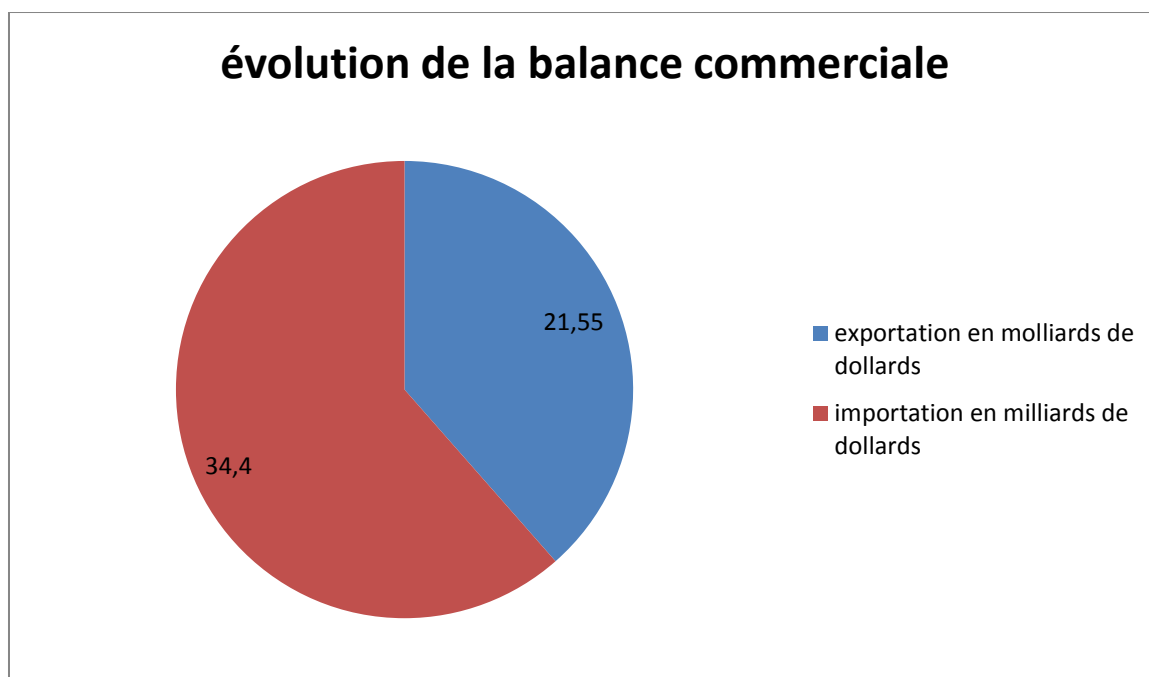
<sup>43</sup> document du site internet : [www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz)

Graph n°1 évolution des exportations hors hydrocarbures entre 2015 et 2020.



Source : réalisé par nous même site : [www.douane-gov.dz](http://www.douane-gov.dz)

Figure n°02: L'évolution de la balance commerciale en 2020



Source : réalisé par nous même a partir du site : [www.douane-gov.dz](http://www.douane-gov.dz)

Les exportations algériennes ont connu en 2016 une baisse de 13% par rapport à l'année précédente, mais c'est à partir de 2017 jusqu'à 2019 qu'on observe une progression importante. Les exportations de 2020 ont marqué un repli de 34,82% par rapport à l'année de 2019. Le volume atteint était de 21,5 milliards de dollars. Nous ne constatons que l'évolution de la structure du commerce extérieur en ciblant les exportations hors hydrocarbures, la politique algérienne en matière de soutien à l'exportation hors hydrocarbures ainsi que les dispositifs et les mesures prises pour appuyer ce genre d'exportation. Malgré tout cela la balance commerciale Algérienne demeure déficitaire.

### **Conclusion**

L'objectif de ces approches était de s'intéresser aux modes de présence des entreprises à l'international et le choix de pénétration des marchés d'un pays sur le plan théorique en fonction de ces moyens et ses objectifs.

Par ailleurs c'est le choix de l'entreprise qui détermine sa manière de commercialiser et sa performance dans l'exportation que ça soit de manière directe ou indirecte, par l'achat des brevets ou des marques, ou le choix de s'implanter ou bien s'associer avec un partenaire sous forme d'une JV.

***Chapitre 03***  
***Analyse du processus***  
***d'exportation de l'entreprise***  
***CEVITAL***

**Introduction :**

CEVITAL est un groupe industriel mondial, très compétitif, tourné vers l'exportation et l'internationalisation. Dans ce chapitre nous allons présenter en premier lieu, une présentation générale du groupe CEVITAL, sa situation géographique, ses multiples activités et son historique et l'organigramme décrivant ses différentes directions, par la suite on verra le processus des exportations de l'huile et l'évaluation de ces exportations au sein de cette entreprise.

**Section 01 : Présentation de l'entreprise CEVITAL**

CEVITAL est un Groupe familial qui s'est bâti sur une histoire, un parcours et des valeurs qui ont fait sa réussite et sa renommée, depuis 1971, CEVITAL s'est construit autour de l'ambition et de la vision de son fondateur de bâtir un groupe industriel d'envergure mondiale, très compétitif, tourné vers l'exportation et l'internationalisation, le groupe possède des unités de production de taille mondiale, équipées des technologies les plus évoluées. La stratégie du groupe s'appuie sur une forte compétitivité en terme de prix, de qualité, de volumes, de logistique, de co-localisations, portés par 18000 employés répartis sur trois continents, il représente le fleuron de l'économie Algérienne, et œuvre continuellement dans la création d'emplois et des richesses.

Pris d'une ambition de devenir leader mondial et de faire passer le pays du statut d'importateur au statut d'exportateur pour les différents produits, le groupe CEVITAL se compose de plusieurs métiers. Disposant d'un portefeuille de projets importants dans la pétrochimie, la sidérurgie, l'énergie renouvelable et la trituration des graines oléagineuses, le groupe CEVITAL est la troisième entreprise Algérienne en terme de chiffre d'affaire après SONATRACH et NAFTAL.

**1.1 Historique de l'entreprise :**

CEVITAL est une Société par Actions au capital privé de 68,760 milliards de DA.

Elle a été créée en Mai 1998, et implantée à l'extrême –Est du port de Bejaia.

Elle est l'un des fleurons de l'industrie agroalimentaire en Algérie qui est constituée de plusieurs unités de production équipées de la dernière technologie et poursuit son développement par divers projets en cours de réalisation. Son expansion et son

développement durant les 5 dernières années, font d'elle un important pourvoyeur d'emplois et de richesses.

CEVITAL est passé de 500 salariés en 1999 à 3996 salariés en 2008, et elle est parmi les entreprises algériennes qui ont vu le jour dès l'entrée de notre pays en économie de marché. Son complexe de production se situe dans le port de Bejaïa et s'étend sur une superficie de 45000 m<sup>2</sup>

Cette entreprise contribue largement au développement de l'industrie agroalimentaire nationale, elle vise à satisfaire le marché national et export le surplus, en offrant une large gamme de produit de qualité. En effet, les besoins du marché national sont estimés à 1200T/j d'huile, soit l'équivalent de 12 litres par personne. Les capacités actuelles de l'entreprise sont de 1800 T/j, soit un excédent commercial de 600 T/j.

Les nouvelles données économiques nationales dans le marché de l'agroalimentaire font les meilleurs sont ceux qui maîtrisent d'une façon efficace et optimale les coûts, les charges et ceux qui offrent le meilleur rapport qualité/prix. Ceci est nécessaire pour s'imposer sur le marché que l'entreprise négocie avec les grandes sociétés commerciales internationales. ses produits Se vendent dans différentes régions africaines telles que le Lagos, Niamey, Bamako, Tunis, Tripoli.etc.

Depuis 1971 CEVITAL cherche toujours à diversifier ses activités et s'implante dans plusieurs pays, voici quelques activités et stratégies suivi par le groupe CEVITAL dans le but de la diversification :

- 1998: création de CEVITAL SPA spécialisé dans l'industrie agroalimentaire.
- 2003: créa de SILO spécialisé dans les céréales.
- 2005: création de LALA KHDIDJA spécialisé dans la production de l'eau minérale et soda ainsi, CEVICO spécialisé dans la production de béton.
- 2006: acquisition de COJEK, spécialisé dans le jus de fruits et les conserves. Dans la même année a créé IMMOBIS spécialisé dans la promotion immobilière et construction.
- 2007: MFG est créé et spécialisée dans la transformation et distribution du verre pour la construction, pour les applications solaires et industrie spécialisées (électroménager, high-tech). Dans la même année NUMILOG est créée, elle est spécialisée dans la gestion et la chaîne logistique.

- 2009: création d'une centrale électricité et vapeur en cogénération aussi extension de nouvelle une SAMHA en Algérie pour la fabrication du produit SAMSUNG.
- 2013: Acquisition d'OXXO, numéro 1 en France dans la fabrication des portes et fenêtres en PVC et ALAS en Espagne spécialisée dans la production des articles à base de l'aluminium destinés au bâtiment
- 2014: acquisition de BRANDT, en France spécialisé dans la production électroménagère

Le groupe CEVITAL suit une stratégie de diversification de leurs activités, et cherche toujours à s'implanter à l'étranger qui base sur :

- ✓ La veille stratégique et l'analyse permanente de la réalité des marchés et de leur évolution
- ✓ La recherche et la mise en œuvre des savoir-faire et des technologies les plus évolués
- ✓ Le choix d'équipements et de partenaires : leaders mondiaux chacun dans sa spécialité
- ✓ Le réinvestissement systématique des gains dans des secteurs porteurs et à forte valeur ajoutée
- ✓ Le choix d'investissement de taille mondiale et le choix de leur implantation
- ✓ La transparence de l'information financière permettant l'accès à des modes de financement diversifiés

### **1.2 Situation géographique :**

A l'arrière port de Bejaïa à 200 ML du quai : Ce terrain à l'origine marécageux et inconstructible a été récupéré en partie d'une décharge publique, viabilisé avec la dernière technologie de consolidation des sols par le système de colonnes ballastées (337 KM) de colonnes ballastées de 18 ML chacune ont été réalisées) ainsi qu'une partie à gagner sur la mer.



### 1.3 Activités et objectifs :

L'entreprise souhaite toujours satisfaire ses objectifs, que les clients soient fideles et que la société ait sa place sur le marché, et cela à travers les efforts réalisés par l'ensemble de ses dirigeants.

#### 1.3.1 Activités de CEVITAL unité de Bejaïa

C'est en 1998 que l'entrepreneur investit dans l'agroalimentaire, avec la création de CEVITAL. Ce secteur est devenu le principal pôle de croissance du groupe. Il représente plus de 60 % du chiffre d'affaires avec la fabrication de sucre, de conserves (tomates, confitures...), de jus de fruits ou des raffineries d'huile. L'entreprise, dans laquelle travaillent les cinq enfants du dirigeant, a aussi une importante activité automobile. Il distribue depuis plus de quinze ans les véhicules sous marque Hyundai en Algérie (voitures, bus, engins publics...). CEVITAL a aussi créé en partenariat avec le coréen une agence de location de voitures parmi les plus importantes dans le pays. Avec la reprise du groupe français, l'électroménager va devenir le second pilier de ce conglomérat. Pour cela, CEVITAL veut s'appuyer sur sa filiale SAMHA, lancée en 2007 suite à un accord de licence dans ce secteur signé avec Samsung. L'entreprise algérienne fabrique et distribue les produits du coréen.

L'ensemble de ses activités sont concentrées sur la commercialisation des huiles végétales, du Sucre et de margarine, elle se présente comme suit :

**A Bejaïa** : Nous avons entrepris la construction des installations suivantes:

- Raffinerie Huile (1800 tonnes/jour)
- Margarinerie (600 tonnes/jour)
- Silos portuaires
- Raffinerie de sucre (1600 tonnes/jour)

**A El Kseur** : Une unité de production de jus de fruits COJEK a été rachetée par le groupe CEVITAL dan le cadre de la privatisation des 'entreprises publiques algériennes en novembre 2006. Un immense plan d'investissement a été consentie visant à moderniser l'outil de production de jus de fruits COJEK.. Sa capacité de production est de 14 400 T par an .Le plan de développement de cette unité portera à 150 000/an en 2010.

**A Tizi oughou :** au cœur du massif montagneux du Djurdjura qui culmine à plus de 2300 mètres. L'Unité d'Eau Minérale Lalla Khedidja a été inaugurée en juin 2007, le Complexe Agro-alimentaire est composé de plusieurs unités de production :

### 1- Huiles Végétales :

- **Les huiles de table :** elles sont connues sous les appellations suivantes :

**Fleurial<sup>plus</sup> :** 100% tournesol sans cholestérol, riche en vitamine (A, D, E)

**(Elio et Fridor) :** se sont des huiles 100% végétales sans cholestérol, contiennent de la vitamine E. Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, Soja et de Palme, conditionnées dans des bouteilles de diverses contenances allant de (1 à 5 litres), après qu'elles aient subi plusieurs étapes de raffinage et d'analyse.

- Capacité de production : 570 000 tonnes /an
- Part du marché national : 70%
- Exportations vers le Maghreb et le moyen orient, en projet pour l'Europe.

### 2- Margarinerie et graisses végétales :

CEVITAL produit une gamme variée de margarine riche en vitamines A, D, E Certaines margarines sont destinées à la consommation directe telle que **Matina, Rania, le beurre gourmand et Fleurial**, d'autres sont spécialement produites pour les besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle, à l'exemple de la parisienne et MEDINA « SMEN »

Capacité de production : 180.000 tonnes/an / Notre part du marché national est de 30% sachant que nous exportons une partie de cette production vers l'Europe, le Maghreb et le Moyen-Orient.

### 3-Sucre Blanc :

Il est issu du raffinage du sucre roux de canne riche en saccharose .Le sucre raffiné est conditionné dans des sachets de 50Kg et aussi commercialisé en morceau dans des boites d'1kg.

CEVITAL produit aussi du sucre liquide pour les besoins de l'industrie agroalimentaire et plus précisément pour les producteurs des boissons gazeuses.

- Entrée en production 2<sup>ème</sup> semestre 2009.
- Capacité de production : 650 000 tonnes/an avec extension à 1 800 000 tonnes/an
- Part du marché national : 85%
- Exportations : 350 000 tonnes/an en 2009 , CEVITAL FOOD prévoit 900 000 tonnes/an dès 2010.

**4-Sucre liquide :**

Capacité de production\_ : matière sèche : 219 000 tonnes/an

Exportations : 25 000 tonnes/an en prospection.

**5-Silos Portuaires\_ :****Existant :**

Le complexe Cevital Food dispose d'une capacité maximale 182 000 tonnes et d'un terminal de déchargement portuaire de 2000 T par heure. Un projet d'extension est en cours de réalisation.

- La capacité de stockage actuelle est de 120 000T en 24 silos verticaux et de 50 000 T en silo horizontal.
- La capacité de stockage Horizon au 1 er trimestre 2010 sera de 200 000 T en 25 silos verticaux et de 200 000 T en 2 silos horizontaux.

**6 -Boissons :**

Eau minérale, Jus de fruits, Sodas :

L'eau minérale Lalla Khedidja depuis des siècles prend son origine dans les monts enneigés à plus de 2300 mètres du Djurdjura qui culminent En s'infiltrant très lentement à travers la roche, elle se charge naturellement en minéraux essentiel à la vie (Calcium53, Potassium 0.54, Magnésium 7, Sodium 5.5 Sulfate 7, Bicarbonate 162,...) tout en restant d'une légèreté incomparable.

L'eau minérale Lalla khedidja pure et naturelle est directement captée à la source au cœur du massif montagneux du Djurdjura.

- Lancement de la gamme d'eau minérale « Lalla Khadidja » et de boissons gazeuses avec capacité de production de 3 000 000 bouteilles par jour.
- Réhabilitation de l'unité de production de jus de fruits « **EL KSEUR** ».

### **1.3.2 Objectifs**

L'entreprise a pour mission principale de développer la production et d'assurer la qualité et le conditionnement des huiles, des margarines et du sucre à des prix nettement plus compétitifs, et cela dans le but de satisfaire le client et le fidéliser. Les objectifs principaux visés par l'entreprise sont :

- L'extension de ses produits sur tout le territoire national.
- L'implantation des graines oléagineuses pour l'extraction directe des huiles brutes.
- L'optimisation de ses offres d'emploi sur le marché du travail.
- l'encouragement des agricultures par des aides financières pour la production locale de graines oléagineuses .la modernisation de ses installations en termes de machine et de technique pour augmenter le volume de sa production.
- Positionner ses produits sur le marché international par leurs exportations.

### **1.4 Structure organisationnelle du complexe CEVITAL**

Le complexe CEVITAL fonctionne selon une structure hiérarchique et fonctionnelle tout en bénéficiant des avantages de cette combinaison qui met en avant les principes de commandement, la verticalité de la circulation de toute information et données et offre plus de spécialisation et de fluidité (annexe n°01)

### **1.5 La part de marché de CEVITAL**

CEVITAL jouit d'une image de marque et réputation à l'échelle internationale avec un chiffre d'affaire de 4 milliards de dollars, c'est le premier groupe agro-industriel en Afrique qui détient 26 filiales sur 3 continents.

- Pour l'huile, l'entreprise détient 75% de part de marché national.
- Pour le sucre, elle détient entre 75% et 85% de part de marché national.

- Pour la margarine, elle a une part minimale, à cause de la concurrence nationale et internationale.

L'entreprise exporte l'excédent de son produit dans les pays voisins (Maroc, Tunisie) et les pays européens. Le développement de cette industrie agro-alimentaire a contribué à la diminution de l'importation du sucre et de l'huile ce qui a engendré au renforcement de la balance commerciale du pays. Cette réussite lui a permis conquérir de nouveaux marchés et dominer certains, élargir le nom de sa marque ainsi d'envisager à se lancer dans d'autres activités industrielles.

### **1.5.1 Le choix stratégique**

Le choix stratégique effectué par les entreprises doit correspondre aux programmes d'actions dont les objectifs de pénétration commerciale exigeant une mise en relation entre l'entreprise et son marché, ne peuvent être atteints.

Concernant le métier de l'entreprise, CEVITAL opte une stratégie de diversification :

- Horizontale : en élargissant la gamme de produit
- Verticale : en recherchant l'évolution du marché potentiel
- Conglomérale : elle opte pour un développement dans des activités sans rapport les une des autres tel que la construction, l'agroalimentaire, etc.

Elle a instauré une stratégie de domination par la couverture du marché local afin de garder la place de leader de marché

### **1.5.2 Les concurrents de CEVITAL**

Le principal concurrent de CEVITAL est entré en production en matière de sucre. Fruit d'un partenariat algéro-français entre LaBelle et Cristal union, la nouvelle raffinerie de sucre située à Ouled Moussa, dans la wilaya de Boumerdès est discrètement entré en production.

Sa construction a nécessité un investissement d'environ 150 millions d'euros, selon la même source. La raffinerie permettra la création de 350 emplois directs et indirects dans la région.

Dans un premier temps, l'usine produira 350 000 tonnes de sucre, soit près de 30% de la consommation nationale estimée à 1,2 million de tonnes. Cette capacité devrait être doublée pour atteindre 700 000 tonnes. Ce qui fait d'elle un sérieux concurrent de CEVITAL.

L'arrivée de Cristal Union intervient dans un contexte de tension entre CEVITAL et le gouvernement. Le ministre du Commerce, Bakhti Belaïb, a annoncé la fin du monopole de CEVITAL sur la production de sucre en 2016, par l'entrée en service de trois nouvelles usines.

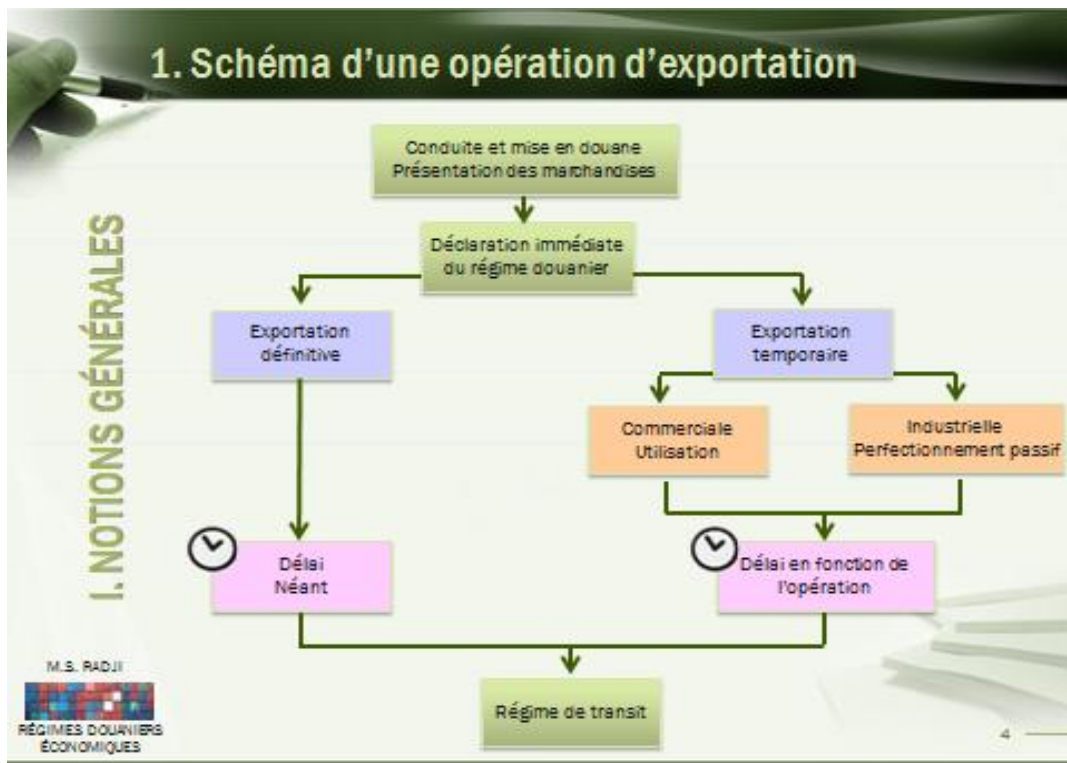
Ainsi y'a d'autres concurrents sur le marché local comme :

- Afia (l'huile)
- Prolipus (l'huile et sucre)
- Safia (l'huile)
- LaBelle (l'huile)
- West import (l'huile)

## Section 02 : Le processus d'exportation d'un produit de CEVITAL (le sucre)

Dans cette section on va réaliser les étapes des exportations au niveau de l'entreprise CEVITAL ; et le mode de transport ainsi les incoterms utilisé, après on va suivre une opération d'exportation de sucre avec une analyse et évaluation des exportations.

Figure n°03 : Schéma d'une opération d'exportation



### 2.1 Le transport adapté par l'entreprise

Le transport de marchandises le plus utilisé par l'entreprise CEVITAL dans ses échanges internationaux est le transport maritime.

CEVITAL dépend du transport maritime car sa situation géographique au niveau du port de Bejaïa lui permet de respecter les dates de livraison et la sécurité des marchandises jusqu'à leur arrivée en bon état dans un pays importateur et aussi pour transporter des quantités importantes, et réduire les coûts liés au transport de la marchandise.

### 2.2 Les différents incoterms utilisés par l'entreprise CEVITAL

Dans le cas de transport maritime elle utilise les deux incoterms suivants :

### 2.2.1 FOB (Free on board)

C'est l'un des incoterms le plus utilisé au monde. La particularité de cet incoterm est d'être exclusivement au transport maritime (au même titre que le FAS, CFR, et CIF) et de ne pas concerner les conteneurs.

### 2.2.2 CIF (Cost and Freight)

Le principe de cet incoterm est : il est utilisable uniquement dans le mode de transport maritime (comme le FOB, FAS, CIF). La particularité de cet incoterm est que le vendeur prend en charge le transport principal de la marchandise jusqu'au port de destination désigné par l'acheteur.

## 2.3 Les étapes de l'opération d'exportation

### 2.3.1 Négociation et conclusion des contrats de vente

Cette étape Est faite par la direction de l'entreprise SKOR international, cette dernière effectue les opérations de calcul de la cotation, après elle va à l'établissement de la facture pro forma avec sa date de validité de 10 jours, ensuite il y'a la négociation et la conclusion du contrat de vente avec la direction commerciale.

### 2.3.2 Réception du contrat et envoi de la notice

Cette étape dépend du service de commodités d'Alger, qui va réceptionner le contrat de vente pour transmission de la notice à toutes les parties intervenantes comme (transit, logistique, expédition. .etc)

### 2.3.3. Ouverture d'une L/C par le client

Cette étape est réalisée par trois directions qui sont :

➤ **La direction de finance et comptabilité (DFC)**

Ce service contribue à l'envoi de la lettre de crédit à la direction commerciale, en outre elle effectue la domiciliation de la facture définitive transmise par la direction commerciale.

➤ **La direction commerciale**

Sa tâche désigne :



- La vérification et confirmation des conditions mentionnées sur la L/C conformément au contrat et/ou la facture pro forma. Établissement et envoi la notice pour le département export.
  - vérification de la liste des documents exigés par client.
  - S'assurer que les incoterms sont respectés.
  - Lancement de l'opération auprès de toutes les directions concernées.
- **La direction logistique (D log) export et transit :**

Cette direction concerne l'établissement d'un programme prévisionnel selon les notices et les sorties des navires, ainsi la demande de réservation des camions et des conteneurs vides.

### 2.3.4 Préparation de la production

Le Processus passe par :

➤ **La direction marketing**

Qui vas établir des maquettes relatives aux étiquettes exigées par le client et les soumettre à la direction concerné pour l'impression.

➤ **Raffinerie de sucre**

- Elle fait la commode sur emballage et étiquettes, considérant la spécification exigée par le client.
- Lancement de la production
- Respecter les délais engagés.

### 2.3.5 Suivre la qualité du produit

C'est Le laboratoire de raffinage du sucre qui est le responsable sur cette étape, par l'opération de contrôle de la conformité des normes physicochimiques relatives aux fiches technique, et l'établissement des demandés par le client, a savoir :

- Certificat de qualité
- Certificat phytosanitaire
- Certificat de santé
- Certificat d'analyse

### 2.3.6 Préparation de l'expédition :

Cette opération est répartie entre plusieurs directions qui sont :

- **Direction logistique département plateforme :** elle exerce l'affectation des TC (transport conteneur) par contrat.
- **La direction pôle corps service expédition :** réception des TC sur les quais d'emportage le jour j, superviser l'opération d'emportage et la transmission de l'état d'emportage au département export Bejaïa.
- **La direction transit :** Enlèvement des TC auprès des armateurs a la réception de la facture définitive remise par le département export, ainsi assurer le suivi des opérations transit auprès de la douane et secteur maritime, puis la remise des documents transit au DEB a savoir, les B/L, certificat de transport.. Etc. Département export : il remet les documents ci-dessus a la direction transit : Liste de colisage Préparation des documents demandés par l'acheteur, conformément à la L/C (lettre de crédit) La facture commerciale L'ensemble du B/L Certificat d'origine, d'analyse, de santé, phytosanitaire, de qualité et d'emballage conformément à la L/C.

### 2.3.8 Rapatriement des fonds :

Il désigne deux tâches accomplies par :

- **Le département export :** remise des documents à la direction des finances et comptabilité conformément à la L/C après cette opération après cette opération, la remise du Swift relatif au virement effectué par le client.
- **Direction des finances et comptabilité :** elle joue le rôle de la confirmation du transport des fonds et la transmission de l'attestation de rapatriement au DEB et la direction transit dans un délai max de 180 jours.

## 2.4 Opération d'exportation du sucre blanc

Nous allons présenter ci-dessous les étapes d'exportation du sucre vers l'Italie a la date du 01/10/2020 que l'entreprise CEVITAL a réalisé en expédiant 88MT de sucre blanc raffiné " White refined sugar "

Les traders font l'intermédiaire de l'entreprise CEVITAL par intervention et font un travail de veille en scrutant les cours de bourses quotidiennement et faire des expéditions de prospection afin de savoir l'offre de chaque pays.

Vu le manque d'information a propos de sa clientèle CEVITAL passe par les traders qui commande des quantités importantes pour cela CEVITAL préfère exporter ses produits a ses derniers que d'exporter a des clients finaux qui exigent des petites quantités et éviter également le risque de non paiement.

D'abord CEVITAL passe par la négociation et prise de commande, cette étape est prise en contact entre les représentants de CEVITAL t les clients finaux afin de négocier le contrat de vente et en définir ses clauses.

Le contrat en question est transmis à la commodité d'Alger afin de communiquer les instructions de l'unité de production au niveau des différentes directions situées à Bejaïa pour délivrer les produits et la facture commerciale (annexe n° 01)

Celle-ci est une confirmation d'une commande d'exportation ; avec cette facture l'exportateur fait une déclaration au niveau des douanes algériennes afin d'avoir l'autorisation d'expédition (annexe n° 02)

Le service de commodité d'Alger formalisé la commande reçue par son client sous forme d'un document appelé "notice d'expédition" qui est envoyée et diffusé par email au service export de Béjaïa et a l'ensemble des services concernés par cette opération (annexe n°03) La notice que CEVITAL nous a présenté sous le numéro SCWS19135 /21 du 01/10/2020 et le document déclencheur de cette opération d'exportation. Elle contient toutes les informations d'expéditions

- Nom et l'adresse de l'acheteur : Antei international SA, adresse : Rue Prevost-Martin5, 1205 Genève, Suisse.
- Qualité de produit : sucre blanc raffiné avec des spécifications à l'ordre de: min 99.8 pol. max 0.04 Ashes max 0.06 Moist • Quantité du produit : 88
- Conteneur 2 de l'armateur 4 conteneurs de la compagnie maritime MAERSK
- L'incoterm utilisé : CFR
- Mode de paiement transfert libre
- Liste des documents contractuels demandés par le client
- B/L Bill of lading ( annexe n° 04)
- Certificat d'origine (annexe n°05)
- Liste de coulissage (annexe n° 06)

L'étape suivante consiste à la mise en disposition des conteneurs vides (Booking), cette opération se fait par une demande auprès des services de douane Algériennes pour autoriser la réservation des conteneurs pour CEVITAL (annexe n°07). Le service export sollicite par la suite les compagnies maritimes afin de mettre à leur disposition des conteneurs vides grâce au site de Booking, une fois la compagnie maritime choisie, un bon de mise a disposition des conteneurs vides lui sera visé afin de procéder au rapprochement des conteneurs choisis vers la plateforme (annexe n°08)

Une fois la préparation des conteneurs est faite, la plateforme logistique envoie au service export la liste des TCs qui contient le numéro, le nombre et les références des conteneurs avant d'empoter un conteneur vide, il faut qu'il soit contrôlé par la société de surveillance et un déclarant de douane Algérienne pour objectif de les empoter.

La douane procède au scellement des conteneurs et attribuer un numéro pour chaque scellé qui équivaut au numéro du conteneur puis un autre scellement sera effectué par la société de surveillance SGS (annexe n°09) Après l'empotage et le scellement vient l'étape de la mise à quai ; il s'agit d'un bon d'autorisation par la douane Algérienne. Ce document contient entre autre une liste jointe des numéros de séries des conteneurs (annexe n°10)

- **L'embarquement des conteneurs**

Une fois le navire arrivé à quai, une autorisation doit être formalisé par autorisation, et doit être formalisé par l'agent de l'armateur et transmet à l'agent de service de la BMT et le commandant de bord, c'est ce document qui permettra d'entamer l'opération d'embarquement des TCs a bord du bateau.

- **Le rapatriement des fonds**

Une fois la signature du B/L par le consignataire du navire par la remise de la marchandise du transporteur. La direction de finance et comptabilité (DFC) confirme le transfert de fonds pour le service transit et pour la direction commerciale (annexe 11)

- **Le certificat d'origine**

L'importateur exige quelques documents tels que la facture commerciale, la déclaration en détail et le certificat d'origine qui a pour but de reconnaître que le produit d'origine algérienne (annexe 12)

- **Le connaissement ou le Bill of lading (B/L)**

Il s'agit d'un passeport de marchandises qui permet au commandant de bord de justifier la marchandise qu'il transporte sur son navire auprès des douanes du pays de l'importateur, c'est un lien entre la compagnie maritime et l'exportateur (annexe 13).

## 2.5 Enquête sur le terrain

Lors de notre interview avec le responsable de CEVITAL, ce dernier nous a confirmé que le sucre possède le même processus d'exportation que les autres produits et que le mode de paiement utilisé est le cash à 100% en affirmant également que le CFR/FOB restent les incoterms utilisés jusqu'à présent. En revanche, il nous a signalé certaines contraintes qui ne rendent toujours la tâche facile à l'entreprise, il s'agit notamment des retards enregistrés lors des réceptions des produits par les clients (transit time) ainsi que l'insuffisance des équipements et le manque de conteneurs par ailleurs les coûts logistiques sont chers en Algérie ajoutant à cela l'indisponibilité des quais et le manque de navires.

## 2.6 Evaluation des exportations de l'entreprise CEVITAL

### 2.6.1 Evaluation d'exportation de sucre pendant 5 années

**Tableau n°18** : évaluation des exportations du sucre dans cinq années en tonne

Année	2016	2017	2018	2019	2020
Tonnage	458393,49	518415,98	643048,38	704289,18	795748,9

Source : document interne de l'entreprise CEVITAL

D'après ce tableau nous avons remarqué que le niveau des exportations de CEVITAL augmentait de plus en plus, d'après cet accroissement on peut conclure que le chiffre d'affaire de cette entreprise augmentera en parallèle, ça veut dire que cette dernière a une bonne capacité de production et que son produit est de bon qualité tellement qu'il est demandé sur le marché étranger

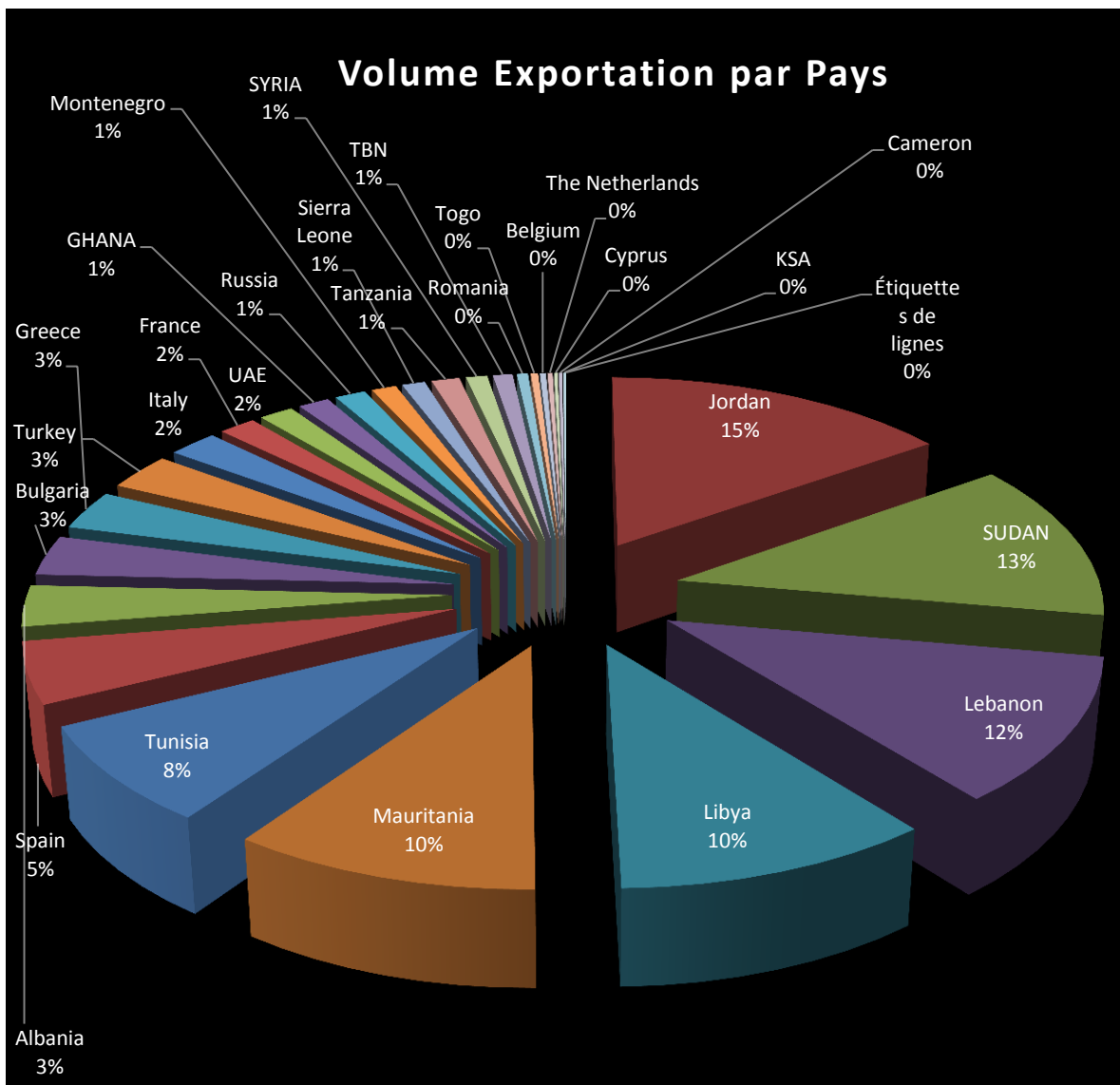
Tableau n°19 : le volume export de CEVITAL par destination en 2021

Destination	QTY SHIPPED
Jordan	123355
SUDAN	102000
Lebanon	93434
Libya	84800
Mauritania	82000
Tunisia	63550
Spain	39576,72
Albania	26543
Bulgaria	25900
Greece	25500
Turkey	23909,8
Italy	17749,94
France	13226,4
UAE	12260
GHANA	11125
Russia	11000
Montenegro	8813
Sierra Leone	8250
Tanzania	10000
SYRIA	7568
TBN	7000
Romania	4000
Togo	2650
Belgium	2123,1
The Netherlands	1848
Cyprus	1320
Cameron	1300
KSA	1000

Source : dispositif interne du secteur import/export CEVITAL

D'après ce tableau on constate que les quantités exportées sont énorme et elles sont distribuées un peu partout dans le monde, on observe aussi que la Jordanie, le Soudan et le Liban reconnaissent une forte demande de ce produit avec 123355, 102000, 93434 tonnes consécutivement ce qui d'eux les plus grands pays importateurs de chez CEVITAL

Figure n°04 : présentation de la répartition par région du sucre blanc en 2021



Source : élaboré par nous même depuis le tableau précédent

On constate que la plus grande partie des exportations de 2021 est destinée à l'Asie particulièrement, en Afrique en deuxième position, et l'Europe en troisième lieu. A partir de cette analyse on déduit que CEVITAL a une grande capacité d'autosuffisance, des ambitions

de conquérir les marchés de l'Afrique et de devenir concurrent des plus grands producteurs mondiaux.

### **Conclusion**

L'étude que nous avons effectuée au sein de l'entreprise CEVITAL unité de Bejaia, met en évidence la stratégie d'internationalisation et le choix du mode de présence à l'étranger à savoir l'exportation. CEVITAL renforce sa position en tant qu'acteur majeur dans l'industrie agro-alimentaire, ses activités à l'international connaissent un intense développement qui se caractérise par une diversification aussi bien sur le plan géographique que sur le plan des activités. CEVITAL est une entreprise internationale par son domaine d'activité, ce qui lui permet d'être le premier groupe agro-industrielle en Afrique, possédant la plus grande raffinerie de sucre au monde avec une capacité de production de deux (2) millions de tonnes par an et la plus grande raffinerie d'huile d'Afrique avec 570 000 tonnes par an. Concernant le déroulement de notre stage au sein de l'entreprise CEVITAL université de Bejaia, nous pouvons dire, compte tenu des moyens dont dispose l'entreprise, tant sur le plan humain, matériel et financier, que cette entreprise contribue à l'évolution de l'économie nationale grâce à sa part dans les exportations nationales qui cessent de se développer. Elle réalise des échanges avec de nombreux pays qui se trouvent un peu partout dans le monde. CEVITAL est une entreprise exportatrice hors hydrocarbures et elle réalise un chiffre assez important au terme des échanges vu le nombre de relations commerciales qu'elle effectue avec plusieurs pays, mais ces échanges peuvent se développer et s'intensifier notamment avec les pays maghrébins par exemple pour la proximité géographique.



# **Conclusion générale**

### Conclusion générale

L'internationalisation des entreprises est un phénomène irréversible et la globalisation économique n'est qu'une des facettes du phénomène de la mondialisation qui touche désormais l'ensemble des activités humaines. Cette globalisation de l'économie offre aux entreprises des opportunités d'implantation et l'acquisition de parts de marchés étrangers mais semble aussi poser des défis importants à relever pour toute entreprise désireuse de s'internationaliser.

Le but de notre travail est de tenter d'observer les modes de présence d'une entreprise Algérienne à l'étranger et d'analyser les éléments explicatifs ayant contribué au choix du mode. Pour cela nous avons opté sur l'entreprise CEVITAL comme cadre de référence, afin d'assimiler l'importance de son activité au niveau international, nous avons l'opportunité d'effectuer un stage au sein d'une entreprise leader du marché agroalimentaire national, à savoir l'entreprise CEVITAL agro. Ce stage nous a permis de mieux connaître l'entreprise et son organisation générale, ainsi que le fonctionnement de sa direction. Grâce au passage à travers différents services de l'entreprise nous avons conclu que cette unité s'appuie fondamentalement sur l'exportation

En partant des hypothèses de travail, la conclusion dégagée de la première hypothèse est que CEVITAL a su pénétrer des marchés étrangers grâce à sa persévérance dans son laps de temps, cette dernière qui a commencé son activité avec une simple entreprise de construction en 1971 (SOCOMEG), a travaillé sur elle-même et s'est évolué progressivement pour se démarquer du national à l'international à travers le temps, grâce à son ambition de diversification, l'exportation, la création des filiales.etc ce qui confirme la première hypothèse. Par ailleurs le test de la deuxième hypothèse a fait que les conditions offertes par le marché ciblé ne justifient pas le recours permanent à l'exportation pour l'entreprise comme un unique mode de présence à l'étranger. ce qui infirme cette hypothèse.

L'unité CEVITAL exporte vers plusieurs pays à de différentes zones géographiques, vers le Moyen-Orient principale puis l'Europe et l'Afrique en second lieu. Les principaux résultats acquis de notre étude montrent que :

- CEVITAL développe des facteurs qui favorisent l'exportation comme l'augmentation des capacités de production (quantité et qualité)

- CEVITAL est l'un des producteurs de matières premières (sucre) pour plusieurs marques mondiales savoir: coca-cola et Ferrero Rocher sachant qu'elles sont exigeantes en matière de qualité.

Les résultats de cette étude montre que l'exportation est le mode choisi en priorité par l'entreprise CEVITAL, ce dernier facilite sa présence à l'étranger et évite les coûts d'installation, il permet d'avoir une marque mondiale et une image de grande entreprise.

# Liste bibliographique

## Liste bibliographique

### Ouvrage :

- AMELON J. CARDEBAT. J << les nouveaux défis de l'internationalisation >>, 1<sup>ère</sup> édition de Boeck, 2010. P170
- Catherine MERCIER-SUISSA, Céline BOUVERET ? «l'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise, édition Gualino Paris 2007. P.29
- Corrine PASCO-BERHO, <<Marketing International>>.P16
- Corinne PASCO-BERHO, << Marketing International >>, 7<sup>ème</sup> édition DUNOD, Paris 2008, P7-9
- ELOUEDZ BOUKRALED Bloufa<<l'internationalisation des entreprises P42>>
- J.P Helfer et J.Orsoni ; <<l'entreprise et l'exportation>> P42
- Jean Louis AMELTON, al « les nouveaux défis de l'internationalisation », P216
- JOHAN BOUGLET, << la stratégie d'entreprise P14-15
- JOHAN BOUGLET, <<la stratégie d'entreprise >>, 3<sup>ème</sup> édition Paris, 2013, P 178, 179
- Joan MARGRETTA, <<Comprendre Michel Porter>> , éditions Eyrolles, Paris, P95-96
- LEROY.F <<les stratégies de l'entreprise>>, 3<sup>ème</sup> édition, Ed DUNOD, Paris 2008, P72

### Thèses et Mémoires :

- Claude brochu, exigence partielle de la maîtrise en gestion des petites et moyennes organisations, mémoire magister, université de Québec.1991, P28
- GRAICHE.L << les formes d'implantation des firmes en Algérie, objectifs et stratégies>>thèse de doctorat en science de gestion, université de Tizi Ouzou 2012, P11
- GRAICHE.L <<les formes d'implantation des firmes en Algérie : objectifs et stratégies>> thèse de doctorat, P15
- Thèse <<exportation pour les entreprises algériennes : contraintes et comportements : cas de wilaya de Bejaïa>>. Université Abderrahmane mira Bejaia 2015, P15

### Sites web :

- [www.bsi-economics.org](http://www.bsi-economics.org)
- <https://creation-entreprise.ooreka.fr>
- [www.douane-gov.dz](http://www.douane-gov.dz)
- [www.elmoudjahid.dz](http://www.elmoudjahid.dz)

# **Annexes**

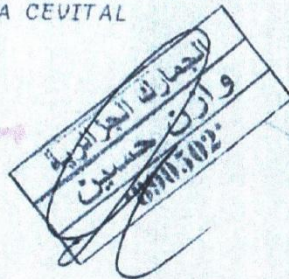
BEJAIA-PORT

003603 28/02/2022

D & T  
IMMEDIAT 1100 001193 20-01-2022

CEVITAL SPA BEJAIA  
SPA CEVITAL

C.BANK SDL 9578592 21/02/2022 3570,00



D.U 10,00  
RPS 1.500,00  
RUS 60,00

T.E.L 2.000,00

,00 3.570,00

TROIS MILLES  
CINQ CENT SOIXANTE DIX DINARS

\*\*\*\*\*3.570,00



SHIPPER CEVITAL SPA NOUVEAU QUAI PORT DE BEJAIA, BEJAIA ALGERIA		<b>ORIGINAL BILL OF LADING</b>		VOYAGE NUMBER 2RS60N1MA	
CONSIGNEE TO ORDRF				BILL OF LADING NUMBER BEJ0105323	
NOTIFY PARTY. Carrier not to be responsible for failure to notify ZUKAN, S.L.U.C/ MAGALLANES, 182 P.I. LA ESTRELLA-30500 MOLINA DE SEGURA (MURCIA) - ESPAÑA TLF.+34968389054 CONTACTO:ANTONIA RUIZ EMAIL:LOGISTICAIMPORTACION@ZUKAN.ES		<b>CARRIER:</b> CMA CGM Société Anonyme au Capital de 234 988 330 Euros Head Office: 4, quai d'Arenç - 13002 Marseille - France Tel: (33) 4 88 91 90 00 - Fax: (33) 4 88 91 90 95 562 024 422 R.C.S. Marseille			
PRE CARRIAGE BY*	PLACE OF RECEIPT*	FREIGHT TO BE PAID AT	NUMBER OF ORIGINAL BILLS OF LADING		
		BEJAIA	THREE (3)		
VESSEL	PORT OF LOADING	PORT OF DISCHARGE	FINAL PLACE OF DELIVERY*		
SEATRADE RED	BEJAIA	VALENCIA			
MARKS AND NOS CONTAINER AND SEALS	NO AND KIND OF PACKAGES	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS AS STATED BY SHIPPER SHIPPER'S LOAD STOW AND COUNT SAID TO CONTAIN	GROSS WEIGHT CARGO	TARE	MEASUREMENT
		15x20' STC: 330 MT of White Refined Sugar MIN 99.8 POLARIZATION. MAX 45 ICUMSA. MAX 0.04 ASHES MAX 0.06 MOISTURE.  Number of Bags: 300 Number of Containers: 15  GROSS Weight: 330.705 MT NET Weight: 330.000 MT *EMAIL: SGT_IMPORT@SUGARGLOBALTRADING.COM			
CMAU0594252 SEAL 0853	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
CMAU3156096 SEAL 0865	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
CMAU3214150 SEAL 0857	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
Continued on Next Sheet      Sheet 1 of 3 ABOVE PARTICULARS DECLARED BY SHIPPER, CARRIER NOT RESPONSIBLE					
<b>ADDITIONAL CLAUSES</b>					
4. Cargo at port is at merchant risk, expenses and responsibility 5. FCL 77. THC at destination payable by Merchant as per line/port tariff 184. For the purpose of the present carriage, clause 14(2) shall exclude the application of the York/Antwerp rules, 2004 202. Damurrage and detention shall be calculated and paid as per general tariff available on the web site www.cma-cgm.com, or in any of CMA CGM agency. However if special free time conditions are granted, then rates applicable as per general tariff grid shall start from the day following the last free day. 216. Mis-declaration of cargo weight endangers crew, port workers and vessels' safety. Your cargo may be weighed at any place and time of carriage and any mis-declaration will expose you to claims for all losses, expenses or damages whatsoever resulting therefrom and be subject to freight surcharge. 225. The shipper acknowledges that the Carrier may carry the goods identified in this bill of lading on the deck of any vessel and in taking remittance of this bill of lading the Merchant (including the shipper, the			consignee and the holder of the bill of lading, as the case may be) confirms his express acceptance of all the terms and conditions of this bill of lading and expressly confirms his unconditional and irrevocable consent to the possible carriage of the goods on the deck of any vessel 274. The Merchant is responsible for returning any empty container, with interior clean, free of any dangerous goods placards, labels or markings, at the designated place, and within 60 days following to the date of release, failing which the container shall be construed as lost. The Merchant shall be liable to indemnify the Carrier for any loss or expense whatsoever arising out of the foregoing, including but not limited to liquidated damages equivalent to the sound market value - or the depreciated value due by the Carrier to a container lessor. The Carrier is entitled to collect a deposit from the Merchant at the time of release of the container which shall be remitted as security for payment of any sums due to the Carrier, in particular for payment of all detention and demurrage and/or container indemnity as referred above. 343. In the event that this Bill of Lading is a Paperless Bill of Lading, it shall be governed by the Terms and Conditions available on the CMA CGM website (https://www.cma-cgm.com/products-services/shipping-guide/fr-clauses) which the Merchant has read and accepted. The delivery of the cargo carried under a Paperless Bill of Lading shall be made to the Consignee after the Paperless Bill of Lading		
RECEIVED by the carrier from the shipper in apparent good order and condition (unless otherwise noted herein) the total number or quantity of Containers or other packages or units indicated above stated by the shipper to comprise the cargo specified above for transportation subject to all the terms hereof (including the terms on page one) from the place of receipt or the port of loading, whichever is applicable, to the port of discharge or the place of delivery, whichever is applicable. Delivery of the Goods will only be made on payment of all Freight and charges. On presentation of this document (duly endorsed) to the Carrier, by or on behalf of the holder, the rights and liabilities arising in accordance with the terms hereof shall (without prejudice to any rule of common law or statutes rendering them binding upon the shipper, holder and carrier) become binding in all respects between the Carrier and Holder as though the contract contained herein or evidenced hereby had been made between them. All claims and actions arising between the Carrier and the Merchant in relation with the contract of Carriage evidenced by this Bill of Lading shall exclusively be brought before the Tribunal de Commerce de Marseille and no other Court shall have jurisdiction with regards to any such claim or action. Notwithstanding the above, the Carrier is also entitled to bring the claim or action before the Court of the place where the defendant has his registered office. In witness whereof three (3) original Bills of Lading, unless otherwise stated above, have been issued, one of which being accomplished, the others to be void. (OTHER TERMS AND CONDITIONS OF THE CONTRACT ON PAGE ONE)					
PLACE AND DATE OF ISSUE	BEJAIA	31 JAN 2022	SIGNED FOR THE CARRIER CMA CGM S.A. BY CMA CGM ALGERIE/BEJAIA as agents for the carrier CMA CGM S.A.		
SIGNED FOR THE SHIPPER *APPLICABLE ONLY WHEN THIS DOCUMENT IS USED AS A COMBINED TRANSPORT BILL OF LADING					





**ORIGINAL  
BILL OF LADING**

VOYAGE NUMBER
2RSS6N1MA
BILL OF LADING NUMBER
BEJ0105323

PRE CARRIAGE BY*	PLACE OF RECEIPT*	FREIGHT TO BE PAID AT	NUMBER OF ORIGINAL BILLS OF LADING		
	BEJAIA		THREE (3)		
VESSEL	PORT OF LOADING	PORT OF DISCHARGE	FINAL PLACE OF DELIVERY*		
SEATRADE RED	BEJAIA	VALENCIA			
MARKS AND NOS CONTAINER AND SEALS	NO AND KIND OF PACKAGES	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS AS STATED BY SHIPPER SHIPPER'S LOAD STOW AND COUNT SAID TO CONTAIN	GROSS WEIGHT CARGO	TARE	MEASUREMENT
CMAU3226526 SEAL 0851	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
CMAU3268584 SEAL 0852	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
CMAU3293843 SEAL 0862	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
FCIU3844108 SEAL 0863	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
IPKU3913580 SEAL 0864	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
TCLU7370561 SEAL 0859	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
TEMU0986655 SEAL 0855	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
TEMU1138453 SEAL 0854	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
TEMU1277206 SEAL 0861	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
TGCU0051054 SEAL 0858	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
TLU2728542 SEAL 0860	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000
TLU2738005 SEAL 0856	1 x 20ST	20 BAGS	22047.000	2200	25.000

**Freight Prepaid**

Continued From Previous Sheet Sheet 2 of 3  
ABOVE PARTICULARS DECLARED BY SHIPPER. CARRIER NOT RESPONSIBLE.

**ADDITIONAL CLAUSES**


has been surrendered to the Carrier on the eBusiness platform and after payment of any outstanding Freight and charges.

355. Following the exceptional measures adopted by various governments in relation with the outbreak of COVID-19 virus and the operational constraints resulting thereof, the Merchants are hereby notified that the carriage of cargo may be disrupted or delayed. Cargo may not be loaded on the intended vessel and may be on forwarded to the port of destination on any alternative vessel at Carrier's sole discretion. Furthermore in case of disruption of ports' operations, the cargo may be discharged in an alternative port without notice and - subject to availability - be on forwarded to the original intended port of destination. Carrier reserve its rights to accomplish the bill of lading in any alternative port. All additional costs, including but not limited to storage, demurrage, plugging, monitoring at the alternative discharge port or extra on forwarding costs, shall be on Merchant's account and payable before delivery and the carrier shall have no liability whatsoever for any loss or damage resulting thereof.

362. Merchant's attention is drawn on the strike currently affecting the port of Bejaia. These events may prevent/delay the gate-in of containers or prevent/delay the loading of the containers on board and Carrier hereby remind that the terms and conditions of clause 10 - Matters Affecting Performance - and that export demurrage tariff will remain fully applicable. All additional costs, including but not limited to storage and terminal handling charges, and all export demurrage charges, shall be for Merchant's account and payable prior to loading. Carrier shall not be liable for any delay or suspension in the carriage.

366. The Merchant warrants that the particulars relating to the Goods have been checked and that such particulars are adequate and correct. In case of failure of the Merchant to comply with such warranty, the Carrier shall be entitled to charge the Merchant at any time an amount of USD 2,000 per Container or Goods (for non-containerized cargo) as processing and administrative fees. This fee shall also be applicable in case of discrepancy between the Verified Gross Mass (VGM) sent to the Carrier, or the weight declared to the Carrier (for non-containerized cargo), and the weight declared by the Shipper in his shipping instruction or otherwise weighted during the Carriage.

372. Merchant consents to the Carrier sharing information and data contained in the Bill of Lading and/or related to the performance of the Carriage of the Goods with third parties, including but not limited to digital supply chain platforms.

PLACE AND DATE OF ISSUE	BEJAIA	31 JAN 2022	 SIGNED FOR THE CARRIER CMA CGM S.A. COMMERCIAL BY CMA CGM ALGERIE/BEJAIA as agents for the carrier CMA CGM S.A.
SIGNED FOR THE SHIPPER *APPLICABLE ONLY WHEN THIS DOCUMENT IS USED AS A COMBINED TRANSPORT BILL OF LADING			



# ORIGINAL BILL OF LADING

VOYAGE NUMBER
2RS60N1MA
BILL OF LADING NUMBER
BEJ0105323

PRE CARRIAGE BY*	PLACE OF RECEIPT*	FREIGHT TO BE PAID AT	NUMBER OF ORIGINAL BILLS OF LADING		
	BEJAIA		THREE (3)		
VESSEL	PORT OF LOADING	PORT OF DISCHARGE	FINAL PLACE OF DELIVERY*		
SEATRADE RED	BEJAIA	VALENCIA			
MARKS AND NOS CONTAINER AND SEALS	NO AND KIND OF PACKAGES	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS AS STATED BY SHIPPER SHIPPER'S LOAD STOW AND COUNT SAID TO CONTAIN	GROSS WEIGHT CARGO	TARE	MEASUREMENT

DISCHARGE PORT AGENT:  
CMA CGM IBERICA S.A.U.  
C MENORCA 19  
PLANTA 7 OFICINA 1 & 2

VALENCIA  
SPAIN

Shipped on Board SEATRADE RED 31-JAN-2022 CMA CGM BEJAIA as  
agents for the Carrier

Weight in Kgs Total: 15 CONTAINER(S)      Continued From Previous Sheet      Sheet 3 of 3      330705.000      33000      375.000  
ABOVE PARTICULARS DECLARED BY SHIPPER. CARRIER NOT RESPONSIBLE.



PLACE AND DATE OF ISSUE	BEJAIA	31 JAN 2022	SIGNED FOR THE CARRIER CMA CGM S.A. BY CMA CGM ALGERIE/BEJAIA as agents for the carrier CMA CGM S. A.
SIGNED FOR THE SHIPPER *APPLICABLE ONLY WHEN THIS DOCUMENT IS USED AS A COMBINED TRANSPORT BILL OF LADING			



21/01

JW AL

BEJ0105323

NOTICE OF EXPEDITION		SCWS21035/4	Date: 16/12/2021	
<b>Client:</b>	<b>ANTEI International SA</b>			
<b>Address :</b>	Rue Prévost-Martin 5 1205 Geneva, Switzerland			
<b>Executed by:</b>	Hichem Lakel	<b>Phone ext:</b>	301705	
<b>Commodities:</b>	White Refined Sugar			
<b>Specifications:</b>	Min 99.8 pol. Max 45 icu. Max 0.04 ashes Max 0.06 moist			
<b>Tonnage:</b>	330	<b>Bag type:</b>	BB	
<b>Total unit:</b>	300	<b>Unit/20 FTx</b>	20	
<b>20 FT #:</b>	15	<b>Tonnage/20 FT:</b>	22	
<b>Markings:</b>	Trilingual	<b>Pallets:</b>	Fumigated	
<b>Surveyors:</b>	SGS	<b>Delivery:</b>	Containers	
<b>Nomination date:</b>	07/10/2021	<b>Shipment period:</b>	Jan, 2022	
<b>Sailing week:</b>	Week 03	<b>Sailing incoterm:</b>	CFR	
<b>POD:</b>	Valencia	<b>Destination:</b>	SPAIN	
<b>Shipping line:</b>	CMA-CGM	<b>Vessel/Voyage:</b>	TBN	
<b>Documentary instructions:</b>				
<b>Type of Document</b>	<b>Entities</b>	<b>Original #</b>	<b>Copies #</b>	
<b>Bill of Lading</b>	<b>CMA-CGM</b>	3	4	
<b>C/O</b>	CCI BEJAIA	1	4	
<b>Packing List including TC list +</b>	Manufacturer	1	3	
<b>Phytosanitary Certificate</b>	Manufacturer	1	1	
<b>Health Certificate</b>	Manufacturer	1	1	
<b>EXPORT CERTIFICATE</b>	Manufacturer	1	1	
<b>Analysis Certificate</b>	Manufacturer	1	1	
<b>NON GMO Certificate</b>	Manufacturer	1	1	
<b>Heavy Metal Certificate</b>	Manufacturer	1	1	
<b>Pesticide Certificate</b>	Manufacturer	1	1	
<b>allergen certificate</b>	Manufacturer	1	1	
<b>WQ&amp;P</b>	Manufacturer	1	1	
<b>Free days certificate</b>	Manufacturer	1	1	
<b>Shipping instructions:</b>				
<b>Goods description:</b>	330,00 MT of White refined sugar, minimum 99.8 polarization, maximum 45 Icumsa, maximum 0.04 ashes, maximum 0.06 moisture.			
<b>B/L Marked:</b>	Freight prepaid Shipped on board Agent at destination 21 Free days at destination			
<b>Shipper:</b>	Cevital Spa			
<b>Consignee:</b>	To Order			
<b>Notify:</b>	<b>ZUKAN, S.L.U.</b> C/ Magallanes, 182 P.I. La Estrella 30500 Molina de Segura (Murcia) España Tlf. +34 968 389 054 Contacto: Antonia Ruiz Email: logisticaimportacion@zukan.es			
<b>Remark :</b>				
Consultation & modification : Yamina Khider				

BL établi

Coo établi  
JW AL

X

# Cevital SPA

Address: Nouveau Quai - Port de Bejaia - Bejaia - Algeria  
 Phone: + 213 (0) 34 20 20 00 / Fax +213 (0) 34 21 27 73  
 RC: 06/00 - 0003802 B98 - NIF: 099806000380297

## COMMERCIAL INVOICE

Invoice n°: **SCWS21035/4**  
 Date : **22/12/2021**  
 Client : **Antel International SA**  
 Address: **Rue Prévost Martin 5**  
**1205 Geneva, Switzerland**

Description of goods	Unit	Quantity	CFR Price/Unit (EUR)
White Refined Sugar Min 99.8 Polarization Max 45 Icumsa Max 0.04 Ashes Max 0.06 Moisture In 15 x 20FT Containers	Metric Ton	330	
<b>TOTAL CFR VALENCIA</b>			<b>EUR . . . . .00</b>

The present invoice is issued for the amount of:  
**One Hundred Forty Thousand Nine Hundred Ten Euros**

البنك العربي ش.م.ع. الجزائر	
ARAB BANK plc ALGERIA	
AGENCE EL-QODS	
DOMICILIATION EXPORT	
16-18-01	2021.12.22
HYDRA ..... 2.2. DEC. 2021 .....	

Loading port: **Bejaia**  
Country of origin: **Algeria**  
Port of Discharge: **Valencia**  
Country of Destination: **Spain**  
Shipment period: **January, 2022**  
Method of Payment: **100% Cash transfer**  
Condition of Payment: **Within 150 days from the date of the Bill of Lading**

Beneficiary: CEVITAL SPA, Nouveau Quai, Port de Bejaia, 06000 Bejaia, Algeria

Bank details: **ARAB BANK**  
Address: **23 Place -EL-QODS - HYDRA-Alger.**  
Account: **601 07000 0000000000000000**  
SWIFT code: **ARABAL33**



DIRECTION COMMERCIALE COMPLEXE AGROALIMENTAIRE DE BEJAIA  
Nouveau Quai Port de Béjaia, Béjaia, Algérie. Tél : +213.(0) 34.20.20 00 Fax : +213.(0)34.22.80.56  
Chef Service Back Office nadia.cherchari@cevital.com

Bejaia, le 30/01/2022

## DECLARATION SUR L'HONNEUR

Nous soussignés SPA CEVITAL, déclarant sur l'honneur que la marchandise objet de la facture N° SCWS21035/4 et qui consiste en l'export de 330 tonnes de sucre blanc, à destination de L'ESPAGNE est d'origine Algérienne.

Le taux d'intégration est à plus de 40%

HS CODE : 1701991900

Cette présente déclaration est faite pour servir et valoir ce que de droit.

Le Département Export



Siège Alger :

✉ : 118t N°6 – ZHUN GARIDI II Kouba/ ALGER - Code Postal : 16000 - ALGERIE.  
☎ : 00.213(0) 21.56.38.02 /80/90-56.37.10/56.37.80 / 📠 : 00.213(0)21.56.38.24/56.37.55/56.38.20/56.38.14



DECLARATION		LIBELLE		FEUILLET		total / articles		EXEMPLAIRE DECLARANT			
CODE		LIBELLE		FEUILLET		total / articles		ENREGISTREMENT			
IMPORTATEUR / EXPORTATEUR REEL								N°			
SPA-CEVITAL								DATE - HEURE			
Nouveau Port de Bejaia CNE								CODE - BUREAU			
code fiscal								TYPE D'OPERATION			
SAINT-EPIPHANE								FINANCEMENT			
FOURNISSEUR / DESTINATAIRE REEL								MONTANT			
ANTRE INTERNATIONAL SA								MONTANT			
RUE PIKVOST-MARTIN 5 1205 GENÈVE								MONTANT			
PAYS ACHAT VENTE		PAYS DESTINÉ		RELAT VENTE / ACHAT		COEF AJUST		MONTANT			
CODE		CODE		CODE		CODE		MONTANT			
502		525						MONTANT			
DECLARANT								MONTANT			
N° ACHETEUR								MONTANT			
LIC-REF								MONTANT			
1999/771014								MONTANT			
CEVITAL SPA BEJAIA								MONTANT			
NOUVEAU PORT DE BEJAIA (CNE)								MONTANT			
CODE STATISTIQUE								MONTANT			
N° DOCUMENT								MONTANT			
LIGNE SOMMAIRE DATE								MONTANT			
4ème case (Cote Déclaré)								MONTANT			
TRANSPORT GE-VERS LES BUREAUX								MONTANT			
IDENTIFICATION								MONTANT			
NATION								MONTANT			
MODE								MONTANT			
TRANSPORT INTERIEUR								MONTANT			
IDENTIFICATION								MONTANT			
NATION								MONTANT			
MODE								MONTANT			
LOCALISATION BUREAU								MONTANT			
N° DES PRODUITS DEST								MONTANT			
CODE								MONTANT			
ARTICLE								MONTANT			
DESIGNATION DES MARCHANDISES								MONTANT			
(ORIGINE, NATURE, MARQUES, N° CONTAINER ET N° DES COLIS)								MONTANT			
Autres sucres blancs								MONTANT			
15 NOS CANT SUCRE BLANC EN BTE BACS								MONTANT			
REGIME FISCAL								MONTANT			
ORIGINE								MONTANT			
CODE STATISTIQUE								MONTANT			
POIDS NET								MONTANT			
Valeur en DA								MONTANT			
TAR. PREP								MONTANT			
QUANT. COMPLE								MONTANT			
CODER PIECES A JOINDRE								MONTANT			
ARTICLE								MONTANT			
DESIGNATION DES MARCHANDISES								MONTANT			
(ORIGINE, NATURE, MARQUES, N° CONTAINER ET N° DES COLIS)								MONTANT			
REGIME FISCAL								MONTANT			
ORIGINE								MONTANT			
CODE STATISTIQUE								MONTANT			
POIDS NET								MONTANT			
Valeur en DA								MONTANT			
TAR. PREP								MONTANT			
QUANT. COMPLE								MONTANT			
CODER PIECES A JOINDRE								MONTANT			
PIECES JOINTES								MONTANT			
LIEUX D'UTILISATION OU D'ENTREPOSAGE DES MARCHANDISES ADISEES SOUS LE COUVERT D'UN REGIME SUSPENDU								MONTANT			
CODE								MONTANT			
N° DECL.								MONTANT			
REGIME COMMERCIAL PROCEDE								MONTANT			
DATE								MONTANT			
CODE								MONTANT			
DELAI								MONTANT			
TAUX SUBP								MONTANT			
MONTANT								MONTANT			
MONTANT CAUTION								MONTANT			
MONTANT REMISE								MONTANT			
CODE TAUX								MONTANT			
QUOTITE								MONTANT			
ARRETTE								MONTANT			
MONTANT								MONTANT			
CODE TAUX								MONTANT			
QUOTITE								MONTANT			
ARRETTE								MONTANT			
MONTANT								MONTANT			
MODE DE PAIEMENT								MONTANT			
TRANSIT / SCHELEMENTS APPOSES								MONTANT			
AUTORISE PAR :								MONTANT			
N°								MONTANT			
DU :								MONTANT			
OBSERVATIONS								MONTANT			
EXPORTATION								MONTANT			
BUREAU								MONTANT			
ENCADEMENTS SOUSCRITS								MONTANT			
A. Je soussigné, sollicite sous les peines de droit mettre sous le								MONTANT			
présent régime douanier les marchandises déclarées dans cette								MONTANT			
déclaration								MONTANT			
Le Déclarant								MONTANT			
Fait à								MONTANT			
Soud MOU - SPA								MONTANT			
Chargé								MONTANT			
Transit & Dédouanement								MONTANT			
DATE								MONTANT			
SIGNATURE DU CAUTION								MONTANT			
COMBINAISON								MONTANT			
PENALITES								MONTANT			



## Annexe 2

### Fiche de renseignements accompagnant le contrat de travail

Le contrat de travail vise à :

- fournir une description écrite et détaillée de l'emploi. Le contrat comprend par exemple, le nombre maximal d'heures de travail par semaine, le taux de salaire et une disposition sur le paiement des heures supplémentaires. Le contrat doit être signé par l'employeur et l'employé;
- décrire les modalités liées à l'emploi;
- énoncer les responsabilités de l'employeur et les droits du travailleur;
- s'assurer que le travailleur dispose de modalités de travail justes.

Le contrat de travail doit respecter les lois provinciales relatives au travail qui établissent les normes d'emploi minimales, comme le salaire minimum.

#### **Mettre en oeuvre les modalités du contrat de travail**

Le gouvernement du Canada n'est pas partie au contrat. EDSC/Service Canada n'a pas le pouvoir d'intervenir dans la relation employeur-employé ou de veiller à l'application des modalités du contrat de travail. Il incombe à l'employeur et au travailleur de se familiariser avec les lois qui les concernent et de défendre leurs intérêts.

Le contrat aide les agents de EDSC/Service Canada à formuler des avis relatifs au marché du travail, conformément à leur rôle en vertu du Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés.

#### **Exemple de contrat de travail**

Les employeurs doivent remplir et signer le contrat de travail avant de présenter une demande d'avis relatif au marché du travail à EDSC/Service Canada.

L'exemple de contrat de travail ci-joint, ou un autre contrat comprenant toutes les modalités de l'exemple de contrat ou celles décrites dans les lignes directrices à l'intention des employeurs, doit être rempli et signé par l'employeur. Des dispositions supplémentaires peuvent être ajoutées pourvu qu'elles ne contredisent pas les modalités susmentionnées.

L'employeur doit envoyer le contrat signé et une copie de la lettre de confirmation de EDSC/Service Canada au travailleur étranger (« L'Employé »). Le travailleur doit signer le contrat et fournir les deux documents à un bureau du Canada à l'étranger.

#### **Représentants de tierce partie**

Un représentant de tierce partie ou un recruteur ne peut pas être partie au contrat de travail ni signer celui-ci ou effectuer quoi que ce soit d'autre au nom de l'employeur.

Toute entente sur les validations d'offres d'emploi conclue entre EDSC/Service Canada et l'employeur découle du fait que l'employeur est partie au contrat de travail.



**Contrat de travail**

**L'employeur :** \_\_\_\_\_ Dénomination commerciale (s'il s'agit d'une entreprise, fournir le nom et prénom d'un représentant compétent) :

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_  
Adresse : \_\_\_\_\_  
Téléphone : \_\_\_\_\_ Télécopieur : \_\_\_\_\_  
Courriel : \_\_\_\_\_

**L'employé :** \_\_\_\_\_ Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_  
Adresse : \_\_\_\_\_ Téléphone : \_\_\_\_\_  
Télécopieur : \_\_\_\_\_  
Courriel : \_\_\_\_\_

**Les PARTIES s'entendent sur les dispositions suivantes :**

**Durée du contrat**

1. Le présent contrat aura une durée de \_\_\_\_\_ mois à partir de la date à laquelle L'EMPLOYÉ entrera en fonction (« DURÉE D'EMPLOI »).
2. Les deux parties conviennent que le présent contrat est assujéti à la condition que L'EMPLOYÉ obtienne un permis de travail valide conformément au Règlement sur l'immigration et qu'il réussisse à être admis au Canada.

**Description du travail**

3. L'EMPLOYÉ convient d'exécuter les tâches suivantes (décrire les tâches en détail) \_\_\_\_\_

**Horaire de travail**

4. L'EMPLOYÉ travaillera \_\_\_\_\_ heures par semaine. Il sera rémunéré pour toutes les heures supplémentaires qu'il travaille dépassant \_\_\_\_\_ heures par semaine. Sa journée de travail commencera à \_\_\_\_\_ heures et se terminera à \_\_\_\_\_ heures ou (si l'horaire est variable d'un jour à l'autre, préciser).
5. L'EMPLOYÉ aura droit à \_\_\_\_\_ minutes de période de repos par jour (lunch, pauses-café, etc.)
6. L'EMPLOYÉ aura droit à \_\_\_\_\_ jour(s) de congé par semaine, le \_\_\_\_\_.
7. L'EMPLOYÉ aura droit à \_\_\_\_\_ semaine (s) de vacances rémunérées.
8. L'EMPLOYÉ aura droit à \_\_\_\_\_ jours de congé de maladie par an.

**Salaires et retenues à la source**

9. L'EMPLOYEUR convient de payer à L'EMPLOYÉ, pour son travail, un salaire de \_\_\_\_\_ dollars par semaine ou de \_\_\_\_\_ dollars l'heure. Ce salaire sera versé à intervalles de \_\_\_\_\_.
10. L'EMPLOYEUR accepte de verser toutes les retenues salariales de L'EMPLOYÉ à l'Agence du revenu du Canada (au Québec, aussi à Revenu Québec) tel que stipulé dans la loi (notamment, mais non exclusivement, au titre des lois sur l'Assurance-emploi, l'Impôt sur le revenu, le Régime de pensions du Canada ou le Régime des rentes du Québec).



11. L'EMPLOYEUR ne tentera pas de recouvrer auprès de l'EMPLOYÉ, que ce soit par des déductions à la source ou d'une quelconque autre façon, les dépenses engagées pour l'embauche de l'EMPLOYÉ. Cela s'applique, sans toutefois s'y limiter, à toute somme due à un représentant tiers ou à un agent de recrutement.

#### **Révision du salaire**

12. S'il y a lieu, L'EMPLOYEUR convient de réviser et de rajuster (au besoin) le salaire de L'EMPLOYÉ après 12 mois de travail continu, afin que ce dernier touche le taux salarial en vigueur dans la région à l'égard du poste qu'il occupe.

#### **Frais de transport**

#### **Invoquer la clause 13 applicable selon la situation.**

13. L'EMPLOYEUR consent à assumer tous les frais associés au transport aller-retour de L'EMPLOYÉ entre le pays de résidence permanente de L'EMPLOYÉ et le lieu de travail au Canada, c'est-à-dire \_\_\_\_\_ (préciser le pays de résidence permanente et le lieu de travail au Canada). Il en va de la responsabilité de L'EMPLOYEUR d'assumer les frais de transport, et ceux-ci ne peuvent pas être transférés au travailleur étranger (c'est-à-dire que L'EMPLOYÉ paie lui-même les frais de déplacement au nom de l'employeur, et celui-ci rembourse L'EMPLOYÉ par la suite). Les frais de transport ne sont en aucun cas recouvrables auprès de L'EMPLOYÉ.

Ou

13. Si L'EMPLOYÉ est actuellement au Canada, L'EMPLOYEUR consent à assumer les frais de transport de L'EMPLOYÉ de son adresse au Canada au lieu de travail de L'EMPLOYEUR au Canada, c'est-à-dire \_\_\_\_\_ (préciser l'adresse canadienne actuelle de L'EMPLOYÉ et le lieu de travail) ainsi que les frais d'un aller simple vers le pays de résidence permanente du travailleur étranger, c'est-à-dire \_\_\_\_\_ (préciser le pays de résidence permanente de L'EMPLOYÉ). Il en va de la responsabilité de L'EMPLOYEUR d'assumer les frais de transport, et ceux-ci ne peuvent pas être transférés au travailleur étranger (c'est-à-dire que L'EMPLOYÉ paie lui-même les frais de transport au nom de L'EMPLOYEUR, et celui-ci rembourse L'EMPLOYÉ par la suite). Les frais de transport ne sont en aucun cas recouvrables auprès de L'EMPLOYÉ.

14. Si la relation employeur-employé a pris fin, et que L'EMPLOYÉ est embauché par un NOUVEL EMPLOYEUR qui a obtenu un avis relatif au marché du travail (AMT) positif ou neutre dans le cadre du Projet pilote relatif aux professions exigeant un niveau réduit de formation (niveaux C et D de la CNP) du Programme des travailleurs étrangers temporaires, L'EMPLOYÉ libérera L'EMPLOYEUR INITIAL de l'obligation de payer ses frais de transport pour le retour à son pays de résidence permanente. Le NOUVEL EMPLOYEUR est tenu de payer les frais de transport [A1] de L'EMPLOYÉ à son nouveau lieu de travail au Canada et ses frais de transport pour le retour à son pays de résidence permanente. L'EMPLOYEUR est tenu de payer les frais de transport (c.-à-d., L'EMPLOYEUR INITIAL paie les frais de transport à l'arrivée et le NOUVEL EMPLOYEUR paie les frais de transport pour le retour au pays de résidence permanente) et ne peut transférer ces frais à L'EMPLOYÉ (c.-à-d., L'EMPLOYÉ paie son propre transport au nom de L'EMPLOYEUR et il est remboursé à une date ultérieure). Les frais de transport ne sont en aucun cas recouvrables auprès des travailleurs étrangers.

Les EMPLOYEURS qui désirent embaucher des travailleurs étrangers qui sont déjà au Canada doivent obtenir un AMT positif ou neutre auprès de Emploi et Développement social Canada (EDSC)/Service Canada. Les travailleurs étrangers temporaires doivent faire modifier leur permis de travail en conséquence.

### Logement

15. L'EMPLOYEUR convient de s'assurer que L'EMPLOYÉ disposera d'un logement raisonnable et convenable et le fournira s'il y a lieu. Si le logement est fourni par L'EMPLOYEUR, celui-ci en récupérera le coût selon la méthode ci-dessous. Ce coût ne devra pas dépasser ce qui est raisonnable pour ce genre de logement dans la région.

L'EMPLOYEUR \_\_\_\_\_ fournira / \_\_\_\_\_ ne fournira pas un logement à L'EMPLOYÉ (inscrivez un X à côté de la case qui convient).  
Si la réponse est oui, L'EMPLOYEUR récupérera un montant de \_\_\_\_\_ dollars par \_\_\_\_\_ (mois, période de deux semaines, etc.) au moyen de retenues salariales.

### Assurance-hospitalisation et assurance-maladie

16. L'EMPLOYEUR convient de fournir gratuitement un régime d'assurance-maladie au travailleur étranger jusqu'à ce que celui-ci ait droit à l'assurance-maladie provinciale.

### Assurance contre les accidents du travail (indemnités d'accident du travail)

17. L'EMPLOYEUR convient d'inscrire L'EMPLOYÉ au régime d'assurance gouvernemental de la province. L'EMPLOYEUR convient de ne faire aucune retenue sur le salaire de L'EMPLOYÉ à ce titre.

### Avis de démission

18. Si L'EMPLOYÉ désire mettre fin au présent contrat, L'EMPLOYÉ convient de donner un avis écrit à L'EMPLOYEUR au moins une semaine à l'avance.

### Avis de cessation d'emploi

19. L'EMPLOYEUR doit informer L'EMPLOYÉ par écrit qu'il désire mettre fin au contrat si L'EMPLOYÉ a travaillé sans interruption pendant trois mois et que le contrat n'est pas sur le point d'expirer. Il devra donner au moins une semaine de préavis.

### Contrat assujéti à la loi provinciale sur l'emploi et les relations de travail et aux conventions collectives applicables

20. L'EMPLOYEUR doit respecter les normes énoncées dans les codes provinciaux du travail et, s'il y a lieu, les dispositions des conventions collectives éventuellement en vigueur. Il doit notamment se conformer aux normes relatives au mode de versement des salaires, au calcul des heures supplémentaires, aux périodes de repas, aux congés fériés, aux congés annuels, aux congés pour obligations familiales, aux avantages sociaux et aux recours en vertu de la Loi et, s'il y a lieu, de la convention collective. Toute disposition du présent contrat qui est inférieure aux normes énoncées dans les codes de travail applicables est nulle et sans effet. **EN FOI DE QUOI** les parties attestent qu'elles ont lu et accepté les conditions et les modalités énoncées dans le présent contrat.

Signé à : \_\_\_\_\_  
L'employeur \_\_\_\_\_  
Date \_\_\_\_\_

et à : \_\_\_\_\_  
L'employé \_\_\_\_\_  
Date \_\_\_\_\_

<p style="text-align: center;">  <b>جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية</b>  <b>République Algérienne Démocratique et Populaire - Democratic and Popular Republic of Algeria</b>  <b>الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة</b>  <b>Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie - Algerian Chamber of Commerce and Industry</b> </p>		
<p style="text-align: center;"> <b>شهادة منشأ</b>  <b>Certificat d'origine / Certificate of origin</b> </p>		
<p>1. Expéditeur (nom, adresse, pays) / Consignor / المرسل  <b>CEVITAL SPA</b>  <b>NOUVEAU QUAI PORT DE BEJAIA</b></p>	<p>2. Producteur (nom, adresse, pays) / Producer / المنتج  <b>CEVITAL SPA</b>  <b>NOUVEAU QUAI PORT DE BEJAIA</b></p>	
<p>3. Destinataire (nom, adresse, pays) / consignee / المرسل إليه  <b>ZUKAN, S.L.U.</b>  <b>C/ MAGALLANES, 182</b>  <b>P.I. LA ESTRELLA</b>  <b>30500 MOLINA DE SEGURA (MURCIA)</b>  <b>ESPANA</b>  <b>TLF. +34 968 389 054</b>  <b>CONTACTO: ANTONIA RUIZ</b>  <b>EMAIL: LOGISTICAIMPORTACION@ZUKAN.ES</b>  <b>EMAIL: SGT-IMPORT@SUGARGLOBALTRADING.COM</b></p>	<p>4. Pays d'origine/ Country of origin / بلد المنشأ  <b>BEJAIA / ALGERIA</b></p>	
<p>5. Détails de transport / Transport details/ تفاصيل الشحن  <b>EXPEDITION BY SEA</b></p>	<p>6. Remarques/ Remarks / ملاحظات</p>	
<p>7. وصف السلع ; العلامة التجارية، عدد و نوع و أرقام الطرود  N° d'ordre ; marques, numéros, nombre et nature des colis ; désignation des marchandises  Item number; marks, numbers, numbers and kinds of packages; description of goods  <b>330 MT of White refined Sugar Minimum 99,8 polarization, maximum 45  Icumsa , maximum 0,04% ashe, maximum 0,06% moisture.</b>  <b>NUMBER OF CONTAINERS: 15</b>  <b>22M/T Per Container</b>  <b>Gross weight: 330.705 M/T</b>  <b>Net weight: 330.000 M/T</b>  <b>Number of Bags: 300</b></p>	<p>8. الوزن أو الكمية  Poids brut ou quantité  weight or quantity  <b>330 705.00 Kg</b></p>	<p>9. رقم و تاريخ الفاتورة  N° et date de la  facture/  Invoice's number and  date  <b>SCWS21035/4</b></p>
<p>10. تصديق الغرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة  Certificat de la Chambre Algérienne de Commerce et  d'Industrie / Certificate of the Algerian Chamber of  Commerce &amp; Industry</p>	<p>11. Déclaration de l'exportateur / Exporter declaration / تصريح المصدر  / Le soussigné déclare que/ The undersigned declares that  يصرح الموقع أننا هلن: <b>ALGERIA</b>  (Pays/country / البلد)  موجهة للتصدير نحو  Et destinées à être exportées vers/ And intended to be exported to  <b>SPAIN</b>  (Pays/country / البلد)  المكان والتاريخ، توقيع المصريح  Lieu et date, signature du signataire habilité/ Place and date, signature of  authorized signatory  <b>BEJAIA LE : 21/01/2022</b>  <b>Siham AIDOU</b>  Chargé Documentation</p>	
<p>30 JAN. 2022  Date et signature/ Date &amp; signature / التاريخ و التوقيع</p>		

BON A ENLEVER

DJIBOUTI MOH  
(CIRCUIT ROYAL)



00000 BETALA-PORI 1100 2022/001193 2022-01-20 2022-01-24 09:11:28

SPA CEVITAL  
Nouveau Port De Bejaia Cne

1999/771014 CEVITAL SPA BEJALIA  
NOUVEAU QUAI PORT DE BEJALIA

000000

000/00 300 COLIS

LEU D'EMMAGASINAGE :

PAYEMENT EN IMMEDIAT



# CMA CGM - ALGERIE



Siège Social : Quartier des Affaires Bab-Ezzouar - C.P. 16024 - Alger.  
 Agence Annaba : 9, Avenue de l'ALN Centre d'Affaires Djaouhara 23000 - Annaba.  
 Agence Bézaija : Cité SOMACOB, bloc B 2e étage, Zone Industrielle 06000 - Bézaija.  
 Agence d'Oran : 25, Rue Zougai Ali Hai Tafna - Bel Air - Oran.  
 Agence Skikda : Rue Brahim Maiza (ex. îlot des Chevres) - Skikda.

Agence de : BÉZAIJA  
 Remis par : CMA CGM  
 Pour compte de : SEATRADIE  
 Pour être chargé sur : ESPAGNE  
 A destination de :

N° 040164

Scws 21.03/14

**CHARGEUR  
 DECLARATION  
 D'EXPEDITION**

Aux clauses et conditions des connaissements de l'armement maritime dont le chargeur déclare avoir pris connaissance et qu'il accepte.

Marques	Numéros	Nbre	Nature des Colis et Contenu	Long.	Largeur	Hauteur	Cubage	Poids	Valeur Observation ou Réserves
			Blanc						330 Tm
			Dille						



Cette déclaration, signée par le chargeur, doit être remise à la société avant tout dépôt de marchandises à quai

Les marchandises sont remises aux conditions indiquées au verso que les chargeurs déclarent accepter.

UNE DECLARATION PAR CONNAISSEMENT

Bézaija 13.04.22



**CONTRAT N° SCWS21035/4**

<b>1</b>	CMAU0594252
<b>2</b>	CMAU3156096
<b>3</b>	CMAU3214150
<b>4</b>	CMAU3226526
<b>5</b>	CMAU3268584
<b>6</b>	CMAU3293843
<b>7</b>	FCIU3844108
<b>8</b>	IPXU3913580
<b>9</b>	TCLU7370560
<b>10</b>	TEMU0986655
<b>11</b>	TEMU1138453
<b>12</b>	TEMU1277206
<b>13</b>	TGCU0051054
<b>14</b>	TLLU2728542
<b>15</b>	TLLU2738005





Cevital Agro Industrie  
 Nouveau Quai-Port de Béjaïa  
 Tél.: 034 20 20 00 / Fax: 034 21 27 73

25/02

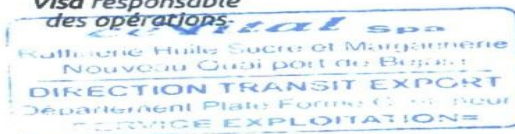
**BON DE MISE A QUAI N° 002213 / 21**

23.01.22.

Chauffeurs	Immatriculation	N° TC	Observations
PRIVE	09218.	TEMA	113845.3
	586.06		

Visa  
 chef du pointeur

Visa responsable  
 des opérations



Visa sécurité

23 JAN 2022





**BON DE MISE A DISPOSITION N° 005353 /21**

Cevital Agro Industrie  
Nouveau Quai-Port de Béjaia  
t.: 034 20 20 00 / Fax: 034 21 27 73

Chauffeurs	Immatriculation	N° TC	Observations
<i>PRIVE</i>	<i>05869595.06</i>	<i>TEMU</i>	<i>113845/3</i>

Visa  
chef du pointeur

Visa responsable  
des opérations

Visa sécurité





DIRECTION TRANSIT COMPLEXE AGROALIMENTAIRE DE BEJAIA  
Nouveau Port de Bejaia, Bejaia, Algérie - Tél : +213 (0)34 21 99 114 - +213 (0)34 22 07 42  
E-mail : [serviceclient@cevital.com](mailto:serviceclient@cevital.com) - [www.cevital.com](http://www.cevital.com) - [info@cevital.com](http://info.cevital.com)

Réf : SCWS21035/04

Bejaia, le : 23 01 2022

A

MONSIEUR LE COMMISSAIRE DE la  
BPFM DU PORT DE BEJAIA

**Objet :** Autorisation de mise à quai de 15 conteneurs CN1 de sucre alimentaire empotés sur site de Cevital Nv Quai Port de Bejaia.

Monsieur ;

Nous avons l'honneur de vous demander de bien vouloir nous autoriser la mise à quai de 15 TC 20<sup>e</sup> Dry empotés sur site de Cevital Nv Quai Port de Bejaia.

TC N° en liste ci-joint :

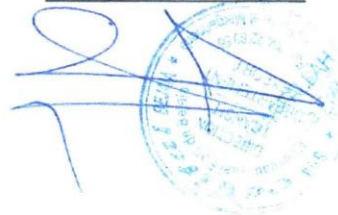
Comptant sur votre habituelle collaboration,

Veuillez agréer, Monsieur le commissaire, l'expression de nos salutations.

**AVIS de la BPFM**



**Le Département Export**



Siège Alger :

✉ : Hôt N°6 – ZHUN GARIDI II Kouba/ ALGER - Code Postal : 16000 - ALGERIE.

☎ : 00.213(0) 21.56.38.02 /80/90-56.37.10/56.37.80 / 🌐 : 00.213(0)21.56.38.24/56.37.55/56.38.20/56.38.14

CONTRAT SCWS21035/04

Order	Container NR
1	CMAU0594252 ✓
2	CMAU3156096 ✓
3	CMAU3214150 ✓
4	CMAU3226526 ✓
5	CMAU3268584 ✓
6	CMAU3293843 ✓
7	FCIU3844108 ✓
8	IPXU3913580 ✓
9	TCLU7370560 ✓
10	TEMU0986655 ✓
11	TEMU1138453 ✓
12	TEMU1277206 ✓
13	TGCU0051054 ✓
14	TLLU2728542 ✓
15	TLLU2738005 ✓

N° Scelés	
0851	021
0852	05
0853	01
0854	M
0855	10
0856	15
0857	03
0858	13
0859	03
0860	14
0861	12
0862	06
0863	07
0864	08
0865	02

OK





DIRECTION TRANSIT COMPLEXE AGRICOLA ALIMENTAIRE DE BEJAIA  
 213 013 22 07 52  
 213 013 22 07 52

Réf : SCWS21035.04

Bejaia, le 23.01.2022

A  
 L'aimable attention de Monsieur l'Inspecteur Principal  
 Des Brigades des Douanes de Bejaia.

**Objet :** Autorisation d'empotage et scellement sous douane de 15 conteneurs CNT de sucre alimentaire de 1100 Kg site de Cevital Nv Quai Port de Bejaia et procéder à leurs mises à quai, à destination de VALENCE /SPAIN.

Monsieur ;

Nous avons l'honneur de vous demander de bien vouloir nous autoriser l'empotage, scellement et mise à quai sous douane de 15 TC 20' Dry sur site de Cevital Nv Quai Port de Bejaia et de les mettre à quai.

TCS N° en liste ci-jointe :

Scelles N° en liste ci-jointe.

*Vu empotage et scelle  
 15 TCS en sucre BLANC 78/122  
 en présence du déclarant N° 3524/20 700010*

Comptant sur votre habituelle collaboration. **BRG QVEDDOU.**  
 Veuillez agréer, Monsieur l'Inspecteur Principal, l'expression de nos salutations.

*De l'academie stontrale de la BCE  
 commerciale et surveillance, en  
 presence d'un agent*

**DOUANE**  
 Bejaia 23.01.22.  
 LIPB - PIJ  
 K. Abbas

**Le Département Export**

**Siège Alger**

☒ Net N°5 - ZONE PARADE II Kouba/ ALGER - Code Postal : 16000 - ALGERIE.  
 ☎ 00.213(0) 21.56.38.02 / 80/90-56.37.10/56.37.80 / 📠 00.213(0)21.56.38.24/56.37.55/56.38.20/56.38.14

CONTRAT SCWS21035/04

Order	Container NR	N° Scelés
1	CMAU0594252	0851
2	CMAU3156096	0852
3	CMAU3214150	0853
4	CMAU3226526	0854
5	CMAU3268584	0855
6	CMAU3293843	0856
7	FCIU3844108	0857
8	IPXU3913580	0858
9	TCLU7370560	0859
10	TEMU0986655	0860
11	TEMU1138453	0861
12	TEMU1277206	0862
13	TGCU0051054	0863
14	TLLU2728542	0864
15	TLLU2738005	0865



د. 315  
011: 6058

Alger le, 06/11/2019

Ref: 2018 /019

### ATTESTATION DE RAPATRIEMENT

Nous soussignés, THE HOUSING BANK FOR TRADE AND FINANCE sise au 16 rue Ahmed Ouaked Dély Brahim Alger, certifions par la présente que la facture N° SCWS180407 du 04/04/2019 établie par SPA CEVITAL domiciliée auprès de nos guichets sous le numéro 19247.2019.ACT.00041.USD d'un montant de USD 1000000.00 a fait l'objet d'un rapatriement de USD 1000000.00 en date du 24/10/2019.

Cette attestation est délivrée pour servir et faire valoir ce que de droit.

Mme. MEKDALI Wahiba  
Chargée des Opérations  
Commerce Extérieur Principale

CHAOUI Mohamed  
Chargé

alwa

## Table des matières

<b>Introduction générale</b> .....	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 Internationalisation des firmes</b>	
<b>Introduction</b> .....	<b>4</b>
<b>Section 01 : Notion de base sur l'internationalisation</b> .....	<b>4</b>
1. Le concept d'internationalisation des entreprises .....	4
1.1. Définition de l'internationalisation .....	4
1.2. L'origine de l'internationalisation.....	5
1.3. Les raisons d'internationalisation des entreprises .....	5
1.3.1. Les raisons stratégiques.....	5
1.3.2. Les avantages concurrentiels.....	5
1.3.3. Les raisons commerciales.....	6
1.3.4. Les facteurs industriels .....	7
1.3.4.1. La recherche d'économies d'échelle .....	7
1.3.4.2. L'abaissement des coûts de production :.....	7
1.3.5. Les facteurs d'opportunité.....	7
1.3.5.1 Demande spontanée.....	7
1.3.5.2 Production excédentaire .....	7
1.3.5.3 Motivation du dirigeant.....	8
1.3.6 Les facteurs d'environnement .....	8
1.4 Les risques à l'international .....	8
1.4.1 Le risque politique et juridique .....	8
1.4.2 Le risque économique et financier .....	9
1.4.3 La sous-estimation des coûts.....	10
1.4.4 L'environnement incontrôlable .....	10
1.4.5 Risque de phases de cycles de produit .....	10
1.4.6 Risque de concurrence .....	11
1.5 Les avantages et inconvénients de l'internationalisation .....	11
1.5.1 Les avantages de l'internationalisation.....	11
1.5.2 Les inconvénients de l'internationalisation.....	12
<b>Section 02 : Stratégie d'internationalisation</b> .....	<b>14</b>
2.1 Concept de la stratégie .....	14
2.1 Les stratégies d'internationalisation.....	15

2.1.1 Stratégie internationale.....	15
2.1.2 Stratégie multidomestique.....	15
2.1.3 Stratégie globale.....	15
2.1.4 Stratégie transnationale.....	16
2.1.5 Les objectifs stratégique.....	17
2.2 La mondialisation.....	18
2.2.1 Exemples de mondialisation.....	18
2.2.2 Le cadre de la mondialisation.....	19
2.2.3 Les acteurs de la mondialisation.....	20
2.3 Les firmes multinationales.....	20
2.3.1 Historique de la FMN.....	20
2.3.2 Définition de la FMN.....	21
3. Le Rôle de la taille d'entreprise dans l'exportation.....	23
<b>Conclusion :</b> .....	<b>24</b>
<b>Chapitre 02 Politique et gestion de l'exportation</b>	
<b>Introduction</b> .....	<b>26</b>
<b>Section 01: les différents modes d'accès des entreprises aux marchés étranger</b> .....	<b>27</b>
1.1. Facteurs de choix du mode de pénétration d'un marché étranger.....	27
1.1.1. Facteurs liés à l'entreprise.....	27
1.1.2. Facteurs liés au marché.....	27
1.2. Analyse des modes de présence d'une entreprise à l'étranger.....	28
1.2.1. Les modes de présence sans engagement en capital.....	28
1.2.1.1. Les exportations.....	29
1.2.1.1.1. L'exportation directe.....	29
1.2.1.1.2. L'exportation indirecte.....	33
1.2.1.1.3. L'exportation concertée ou associé.....	34
1.2.1.2. Les stratégies d'accord.....	37
1.2.1.2.1. Les transferts internationaux de technologies.....	37
1.2.1.2.2. La licence.....	39
1.2.1.2.3 La franchise commerciale internationale.....	40
1.2.2. Les modes de présences avec engagement en capital.....	40
1.2.2.1. Les alliances.....	41
1.2.2.1.1. Définition.....	41

1.2.2.1.2. Les raisons du succès des alliances .....	41
1.2.2.1.3. Evolution des alliances .....	42
1.2.2.1.4. Avantages et inconvénients des alliances .....	42
1.2.2.2. La co-entreprise ou joint-venture internationale .....	43
1.2.2.3. Les stratégies d'implantation à l'étranger .....	44
1.2.2.3.1. La succursale et le bureau de représentation .....	44
1.2.2.3.2. Création d'une filiale à l'étranger.....	45
1.2.2.3.3. L'acquisition d'entreprise à l'étranger .....	46
<b>Section 02: Evolution des exportations en Algérie .....</b>	<b>48</b>
2.1 Tendances générales des exportations : .....	48
2.2 Exportations des produits hors hydrocarbures par Groupes d'Utilisation .....	49
<b>Conclusion.....</b>	<b>51</b>
<b>Chapitre 03 Analyse du processus d'exportation de l'entreprise CEVITAL</b>	
<b>Introduction :.....</b>	<b>53</b>
<b>Section 01 : Présentation de l'entreprise CEVITAL.....</b>	<b>53</b>
1.1 Historique de l'entreprise : .....	53
1.2 Situation géographique : .....	55
1.3 Activités et objectifs : .....	56
1.3.1 Activités de CEVITAL unité de Bejaïa.....	56
1.3.2 Objectifs .....	59
1.4 Structure organisationnelle du complexe CEVITAL .....	59
1.5 La part de marché de CEVITAL .....	59
1.5.1 Le choix stratégique .....	60
1.5.2 Les concurrents de CEVITAL.....	60
<b>Section 02 : Le processus d'exportation d'un produit de CEVITAL (le sucre) .....</b>	<b>62</b>
2.1 Le transport adapté par l'entreprise .....	62
2.2 Les différents incoterms utilisés par l'entreprise CEVITAL .....	62
2.2.1 FOB (Free on board) .....	63
2.2.2 CIF (Cost and Freight) .....	63
2.3 Les étapes de l'opération d'exportation.....	63
2.3.1 Négociation et conclusion des contrats de vente.....	63
2.3.2 Réception du contrat et envoi de la notice .....	63
2.3.3. Ouverture d'une L/C par le client .....	63



2.3.4 Préparation de la production .....	64
2.3.5 Suivre la qualité du produit .....	64
2.3.6 Préparation de l'expédition : .....	65
2.3.8 Rapatriement des fonds : .....	65
2.4 Opération d'exportation du sucre blanc .....	65
2.5 Enquête sur le terrain.....	68
2.6 Evaluation des exportations de l'entreprise CEVITAL .....	68
2.6.1Evaluation d'exportation de sucre pendant 5 années .....	68
Conclusion.....	71
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>73</b>
<b>Liste bibliographique .....</b>	<b>76</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>78</b>
<b>Table des matières</b>	
<b>Résumé</b>	

## **Résumé**

L'internationalisation d'une entreprise est un sujet qui suscite à présent un vif intérêt au regard de l'étude des économies des pays en développement et particulièrement pour ceux qui souffrent de la dépendance excessive vis-à-vis des exportations des hydrocarbures. La question du développement des firmes à l'international apparaît comme une des solutions face à cette impasse. Cet article vise à mettre en évidence les principales contraintes qui pèsent sur le potentiel du développement des entreprises algériennes. Dans un contexte de mondialisation ces entreprises doivent non seulement survivre mais aussi de se montrer compétitives afin de préserver leur part de marché sur le territoire national pour s'intégrer dans l'économie mondiale, dans la mesure où le marché international n'est que le prolongement du marché local.

L'orientation stratégique que CEVITAL a opté est l'exportation comme mode de présence à l'étranger.

**Mots clé :** Internationalisation, mode de présence à l'étranger, exportation, agro alimentaire, CEVITAL

## **Abstract**

The internationalization of a company is a subject that currently arouses great interest in the study of the economies of developing countries and particularly for those who suffer from excessive dependence on hydrocarbon exports. The question of the development of firms internationally appears to be one of the solutions to this impasse. This article aims to highlight the main constraints that weigh on the development potential of Algerian companies. In a context of globalization, these companies must not only survive but also be competitive in order to preserve their market share in the national territory in order to integrate into the world economy, insofar as the international market is only the extension of the local market.

The strategic orientation that CEVITAL has opted for, is export as a mode of presence abroad.

**Key words :** Internationalization, mode of presence aboard, export, agri-food, CEVITAL