



**Université Abderrahmane Mira De Bejaïa.**

**Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences Gestion.**

**Département des Sciences Commerciales**

**Mémoire de fin de Cycle Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences  
Commerciales**

**Option: Finance et commerce international**

## **Thème**

**Processus d'internationalisation des entreprises**

**« Cas de la SPA Générale Emballage »**

**Réalisé par :**

- AIT KHEDDACHE Ouerdia
- IBOUZITEN Nabila

**Encadreur :**

- Mr. AIT ABDELLAH Mohand

**Membre du jury:**

- **Président:** KHALDI Seddik
- **Examineur :** TOUATI Karima

**Promotion 2018/2019**

## *Remerciements*

*Tout d'abord nous avons le plaisir de remercier notre encadreur Mr.AIT ABDELLAH Mohand pour l'encadrement de notre travail, ses conseils prodigués tout au long de ce processus et sa confiance témoignée à l'égard de ce travail. Nous le remercions pour sa disponibilité et sa patience; Qu'il trouve ici l'expression de toute notre reconnaissance.*

*Nous tenons aussi à remercier tous les enseignants de notre faculté pour leurs précieux conseils.*

*Un merci à tout le personnel de Générale Emballage notamment le personnel du service export, pour leurs patiences et aides précieuses pour accomplir notre mémoire.*

*Enfin, nous manifestons beaucoup de gratitude pour ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail*

## ***Dédicaces***

*Nous tenons à dédier ce travail à nos familles et à tous ceux que nous aimons pour leurs encouragements et leurs soutiens et à ceux qui ont veillés à ce que ce travail soit à la hauteur de nos ambitions.*

***OUERDIA & NABILA***

## *Liste des abréviations*

**IDE** : investissement direct à l'étranger

**HOS** : Heckscher-Ohlin-Samuelson

**SMI** : système monétaire international

**OMC** : organisation mondiale du commerce

**OCDE** : organisation de coopération et de développement

**ONACO** : office nationale de commercialisations

**AGI** : autorisations globales à l'importation

**PGE** : programme général d'exportation

**AMPEX** : aide en matière de promotion des exportations

**CAA** : compagnie Algérienne d'assurance

**UE** : l'union européenne

**ALGEX** : agence nationale de promotion du commerce extérieur

**GZALE** : grande zone Arabe de libre échange

**FSPE** : fonds spécial pour la promotion des exportations

**CAGEX** : compagnie Algérienne d'assurance et de garantie des exportations

**SAFEX** : société Algérienne des foires et exportations

**IBS** : impôt sur les bénéfices des sociétés

**TAP** : taxe sur l'activité professionnelle

**VF** : versement forfaitaire

**TVA** : taxe sur la valeur ajoutée

**EPAL** : entreprise portuaire d'Alger

**SPA** : société par action

**BADR** : banque de l'agriculture et du développement rural

**EPE** : entreprise publique économique

**GE** : général emballage

**ANEM** : agence nationale de l'emploi

**COFACE** : compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur

**RC** : registre de commerce

**TMF** : transport marchandises frigorifiques

**CO** : certificat d'origine

**LT** : lettre de transport

**DD** : demande de domiciliation

**BEA** : banque extérieur d'Algérie

**LC** : liste de colisage

**FSPE** : fond spécial pour la promotion des exportations

## *Sommaire*

**Remerciement**

**Dédicace**

**Liste des abréviations**

**Introduction générale** ..... 01

**Chapitre 01 : stratégies d'entreprises à l'international**..... 04

**Introduction** ..... 04

**Section 01 : généralités sur l'internationalisation des entreprises** ..... 05

**Section 02 : stratégies et modalités d'internationalisation** ..... 14

**Conclusion** ..... 22

**Chapitre 02 : les exportations en Algérie** ..... 23

**Introduction** ..... 23

**Section 01 : l'évolution du commerce extérieur en Algérie** ..... 23

**Section 02 : les mesures de promotion des exportations hors hydrocarbures et les contraintes à l'exportation en Algérie** ..... 32

**Conclusion** ..... 43

**Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage** ..... 45

**Introduction** ..... 45

**Section 01 : l'évolution et lacunes de l'industrie du papier et carton en Algérie**..... 46

**Section 02 : procédure d'exportation de Général emballage** ..... 60

**Conclusion** ..... 67

**Conclusion Générale** ..... 69

**Bibliographie**..... 71

**Liste des tableaux et figures**

**Annexes**

# **INTRODUCTION GENERALE**

### Introduction générale

S'intéresser à l'internationalisation des entreprises, c'est reconnaître que l'entreprise a un rôle actif et fondamental 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, investissements directs, alliance... etc<sup>1</sup>.

Depuis plusieurs décennies et pour un nombre croissant d'entreprises, l'internationalisation est devenue à la fois plus nécessaire et relativement plus facile qu'elle ne l'était auparavant. Facilitée par le contexte économique de la mondialisation, l'internationalisation des entreprises est un phénomène irréversible qui offre aux entreprises des opportunités d'implantation et d'acquisition de parts de marchés étrangers, mais il impose aussi des défis très importants à relever à toute entreprise désireuse de s'internationaliser<sup>2</sup>.

Le nombre de plus en plus important d'entreprises qui, dès leur création, se positionnent très rapidement à l'international, c'est-à-dire sans passer par une phase de consolidation de leurs activités sur le marché local, a attiré l'attention des pouvoirs publics et des chercheurs en sciences de gestion depuis le début des années 90. L'intérêt suscité par le phénomène s'explique, d'une part, par l'impact économique qu'il représente sur la croissance générale des exportations de ces entreprises<sup>3</sup>.

Après l'indépendance l'Algérie a engagé plusieurs réformes et changements pour ouvrir, et développer son économie, elle a élargi sa coopération internationale avec la libéralisation du commerce extérieur au début des années 90, ce qui a permis aux entreprises nationales de développer leurs activités à l'international, même si elles se sont limitées à l'activité d'exportation.

L'industrie du papier et carton en Algérie traverse des difficultés et des lacunes dans son processus de développement, notamment en ce qui concerne son approvisionnement en matière première. En effet, ce secteur se retrouve fortement dépendant de l'étranger et

---

<sup>1</sup>MERCIER-SUISSA.C, BOUVERT-RIVAT.C, L'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Ed. GUALINO, Paris, 2007, P33.

<sup>2</sup>AMELON J, CARDEBAT J : 'Les nouveaux défis de l'internationalisation : quel développement International pour l'entreprise après la crise', Ed. De Boeck Université, Bruxelles, 2010, P136.

<sup>3</sup>VINCIANE SERVANTIE, Les entreprises à internationalisation rapide et précoce : revue de littérature. Revue de l'Entrepreneuriat 2007/1 (Vol. 6), pages 1 à 28.

utilisateur net des matières premières importées (des pâtes à papier, bobines de carton... etc), notamment après l'abandon de la culture d'alfa qui constituait jadis la principale matière utilisée dans la production du papier en Algérie.

En revanche, la force de ce secteur se trouve dans les entreprises privées qui possèdent des sites de transformation et des ressources matérielles très sophistiqués et modernes ainsi qu'une main-d'œuvre qualifiée avec des niveaux de formation aux standards internationaux. Ce marché est dominé par l'entreprise privée Général emballage qui à pris en main le marché national après le déclin de tonic emballage suite à ses déboires financiers. Cette entreprise met à la disposition de ses clients un produit de qualité, notamment, après l'achat de BOBST (master flex et master cut). Cette acquisition a boosté la productivité de l'entreprise qui a multiplié sa production par 10 durant l'exercice 2010. L'investissement en matériels hautement technologique ont permis à Général emballage de prendre sa position de leader au niveau nationale, c'est la seule entreprise en Algérie qui possède une imprimante de haute résolution (high graphics)<sup>4</sup>, elle détient environ 78 % des parts de marché en 2018<sup>5</sup>.

Général emballage est une entreprise ambitieuse qui à pour objectif à moyen et long terme de se positionner sur les marchés internationaux, en d'autres termes il s'agit de diffuser l'image de l'entreprise à l'internationale et de faire face à la concurrence étrangère.

L'objectif de notre travail consiste à essayer de répondre à la question suivante :

- **Quelles sont les stratégies adoptées par Général emballage dans sa démarche d'internationalisation ?**

Dans le cadre de ce travail, plusieurs interrogations ont guidé notre démarche à savoir :

- Qu'est ce qui a motivé l'internationalisation de l'entreprise Général Emballage ?
- Quels est le mode d'internationalisation le plus utilisé par l'entreprise Général Emballage?

Afin de répondre à notre problématique de recherche, nous avons émis les hypothèses suivantes :

---

<sup>4</sup> [www.généralemballage.com](http://www.généralemballage.com), interview de Ramdane BATOUCHE au 50ème anniversaire de BOBST, consulté le 01/06/2019.

<sup>5</sup> Données interne de Général emballage.

- **Hypothèse 1** : La faiblesse de la demande nationale sur les emballages de qualité et l'ambition de Général emballage à se mettre aux normes de qualité internationale qui l'ont poussé à s'internationaliser.
- **Hypothèse 2** : l'exportation est la forme initiale adoptée par Général emballage pour se déployer à l'international.

Pour mener à bien notre travail, nous avons eu recours à la consultation de différents fonds documentaires : ouvrages et mémoires disponibles au niveau de la bibliothèque de l'université ayant une relation avec notre thème, nous avons effectué des recherches sur internet et nous avons suivi un stage pratique au sein de l'entreprise Général emballage.

Enfin, nous avons divisé notre travail en trois chapitres présentés comme suit : le premier chapitre consiste à présenter les différentes théories du commerce international, les stratégies et les typologies d'internationalisation des entreprises, et les principaux modes explicatifs de ce phénomène.

Le deuxième chapitre nous l'avons consacré à la présentation de l'évolution du commerce extérieur en Algérie, ainsi que les différentes mesures de promotion des exportations hors hydrocarbures.

Le troisième chapitre a porté en premier lieu sur la réalité de l'industrie algérienne du papier et carton, quant au deuxième point nous l'avons consacré au traitement de la stratégie d'internationalisation de l'entreprise Général emballage.

# CHAPITRE 01

## Introduction

L'internationalisation est certainement un fait majeur de la dynamique de l'économie mondiale. C'est une révolution irréversible du comportement des différents acteurs face à la survie économique et sociale, comportement dictée par une prise de conscience des besoins des habitants de la planète.

Ce premier chapitre est consacré à la présentation des concepts théoriques de l'internationalisation ainsi ses stratégies et ses modalités, la première section porte sur les différentes théories liées au commerce extérieur, la présentation du phénomène d'internationalisation, ses raisons, ses avantages et inconvénients.

La deuxième section inclut en revanche les stratégies et les modalités de l'internationalisation notamment l'exportation, le mode d'internationalisation par système contractuel, et l'investissement direct à l'étranger (IDE).

## Section 01 : généralités sur l'internationalisation des entreprises

A travers cette section, nous allons mettre en évidence la notion et les fondements théoriques de l'internationalisation, ses raisons, puis dégager ses avantages et inconvénients.

### Rappel sur les fondements théoriques du commerce international

On distingue les théories traditionnelles et modernes.

#### 1.1.1 Théories traditionnelles du commerce international

Les théories traditionnelles regroupent à la fois la théorie mercantiliste, d'avantages absolus, d'avantages comparatifs et la dotation en facteurs de production.

##### 1.1.1.1 Théorie mercantiliste

Selon cette théorie « un pays doit, pour assurer sa richesse et sa puissance, accumuler des réserves d'or. Pour se faire l'Etat est appelé à intervenir dans l'économie en encourageant les industries nationales à exporter leur production et en restreignant l'importation de produit étrangers, sauf celle de produit introuvable dans le pays»<sup>1</sup>.

##### 1.1.1.2 Théorie classique

Selon les auteurs classiques, les échanges internationaux permettent une allocation optimale des ressources au niveau mondial. Cette théorie repose sur l'économie du marché et le libre-échange, avec une moindre intervention de l'Etat dans l'économie et le commerce et laisser jouer librement les forces du marché<sup>2</sup>.

##### - Théorie d'avantage absolu (Adam Smith)

Pour Adam Smith, auteur de la théorie de l'avantage absolu, un pays a intérêt à se spécialiser dans la production des biens pour lesquels les couts de production sont les plus faibles qu'à l'étranger et à importer ceux pour lesquels les couts sont plus élevés à l'échelle nationale<sup>3</sup>.

##### - Théorie d'avantage comparatif (David Ricardo)

David Ricardo expose sa théorie des avantages comparatifs dans son ouvrage « principes de l'économie politique et de l'impôt », publié en 1817. Il explique qu'un pays a intérêt à se

---

<sup>1</sup> PANET-RAYMOND.A, ROBICHAUD. D, le commerce international : une approche nord-américaine, Ed. Chenelière, 2005, P.11.

<sup>2</sup> Idem, p.11.

<sup>3</sup> TEULON.F, *le commerce international*, Edition du Seuil, paris, 1996, P21.

spécialiser même s'il n'a aucun avantage absolu pour tous les biens qu'il produit. Selon cette théorie, nul besoin d'avoir un avantage absolu.

« Les pays sont gagnants à l'échange s'ils se spécialisent dans la production des biens qui supportent le cout de production relatif le moins élevé »<sup>4</sup>.

### 1.1.1.3 Théorie de dotation en facteurs de production H.O.S (Heckscher- Ohlin et Samuelson)

Selon la théorie suédoise des dotations en facteurs de production, chaque pays doit se spécialiser dans la production et l'exportation des biens qui demandent des facteurs de production abondants. C'est la dotation en facteurs de production qui expliqueraient les avantages comparatifs<sup>5</sup>.

### 1.1.2 Nouvelles théories du commerce international

Ces théories ont mis l'accent sur deux aspects que les théories traditionnelles ont omis d'explorer : les rendements croissants et la concurrence imparfaite, ainsi le commerce international se développe entre les nations les plus développées dont les dotations en facteurs de production sont peu différentes. De ce fait, le commerce intra branche constitue une part croissante des échanges, ce qui reste inexpliqué aussi bien par la théorie ricardienne que celle de l'école suédoise. Les firmes multinationales ne peuvent s'intégrer dans le champ d'analyse des théories traditionnelles<sup>6</sup>.

#### 1.1.2.1 Les échanges internationaux et les rendements croissants

La spécialisation internationale peut être expliquée par des rendements croissants c'est-à-dire les économies d'échelles<sup>7</sup> que ce soit : interne (liées à la taille de la firme) ou externe à la firme (liées à la taille du secteur d'activités).

- **Les économies d'échelle internes** : c'est l'augmentation de la taille de l'entreprise, et elle seule qui conduit à ses économies d'échelles par ses propres capacités.
- **Les économies d'échelle externes** : il existe des économies d'échelle externes lorsque l'efficacité d'une firme quelconque est influencée positivement par la taille du secteur ou du pays. C'est l'exemple, lorsque les industries sont concentrées dans un lieu donné ce qui leur permet de bénéficier d'infrastructures plus développées, d'une offre de service plus

---

<sup>4</sup>Idem, P21.

<sup>5</sup> TEULON.F, Op.cit, P.24.

<sup>6</sup> RAINELLI.M, la nouvelle théorie du commerce international, Ed. Découvert, Paris, 2003, P.30.

<sup>7</sup> RAINELLI.M, Op.cit, p.26.

appropriée ou encore d'une offre de travail spécialisée plus compétente et plus productive ainsi que l'amélioration des connaissances et du savoir-faire.

### 1.1.2.2 Le rendement croissant et la concurrence imparfaite

Selon les travaux de l'économiste « Paul Krugman » la concurrence parfaite n'existe pas sur les marchés et que les économies d'échelle sont possibles, lorsque les économies d'échelle sont importantes. Un pays qui dispose initialement d'une industrie de grande taille peut maintenir cet avantage, même si un pays voisin pourrait produire les mêmes biens<sup>8</sup>.

### 1.1.2.3 la différenciation des produits

La différenciation des produits est l'ensemble d'actions par lesquelles les entreprises s'approchent d'une situation de monopole en rendant ses produits différents de ceux de la concurrence (qualité, image, désigne...)<sup>9</sup>.

On peut distinguer deux types de différenciation qui sont :

- **la différenciation horizontale** : c'est-à-dire lorsque les produits présentent la même qualité mais sont distingués par les consommateurs en raison de leurs différences réelles ou perçues. Selon le type particulier de modèle développé, les consommateurs d'un pays vont demander des produits étrangers parce qu'ils ont un goût pour la variété (le commerce international leur permet d'accroître l'éventail des biens) ou bien parce que les producteurs étrangers offrent des produits qui correspondent plus précisément aux spécifications qu'ils demandent<sup>10</sup>.
- **La différenciation verticale** : c'est lorsque les consommateurs sont confrontés à des produits qui ont des qualités différentes, comme par exemple les modèles d'automobiles d'un producteur, les consommateurs ayant des revenus élevés demandent la qualité supérieure, alors que ceux à revenus faibles sont intéressés par la qualité inférieure. La spécialisation internationale s'explique alors par le niveau moyen de revenu des habitants. Le pays avec le revenu moyen le plus élevé se spécialise dans la production de la qualité supérieure, celui avec le revenu moyen le plus faible dans la production de la qualité inférieure, et il existe des échanges internationaux de produits de qualité différente<sup>11</sup>.

---

<sup>8</sup> KRUGMAN. P, OBSTFELD. M, Economie internationale, 8ème édition, Ed. Paris, 2009, P.149.

<sup>9</sup> RAINELLI. M, Op.cit, P.64.

<sup>10</sup> Idem, p64.

<sup>11</sup> Idem, p64.

### 1.1.2.4 La théorie de cycle de vie du produit

Raymond Vernon<sup>12</sup> perçoit le rôle du cycle de vie du produit comme un élément important dans la détermination de la décision d'internationalisation.

A partir de l'examen des causes et de l'origine des avantages monopolistiques<sup>13</sup> obtenus par des firmes américaines, Raymond Vernon montre qu'un produit technologiquement supérieur est créé par une firme qui investit beaucoup en recherche et développement.

Les firmes des pays développés et en particulier les Etats Unis ont une forte intensité en recherche et développement pour deux raisons principales :

- Elles interviennent sur des marchés où le revenu par tête des habitants est important et où la demande en nouveaux produits est forte.
- Ces pays relativement caractérisés par une rareté de la main d'œuvre, connaissent des coûts du travail élevé, ce qui engendre une recherche de technique et procédés de production qui économisent la main d'œuvre.

#### Les phases du cycle de vie d'un produit

Les différentes phases du cycle de vie d'un produit identifiées par Vernon sont :

**a) phase de lancement :** cette phase expliquée par deux étapes : la première étape peut être celle du développement d'un nouveau produit (coûts très importants, pas de recette, la perte pour l'entreprise). La deuxième celle de l'introduction du produit sur le marché (coûts élevés, faible volume de vente, perte pour l'entreprise, et prix fixe).

**b) Phase de maturité :** dans ce stade les coûts sont réduites par les économies d'échelles, caractérisé par une croissance importante du volume des ventes, les entreprises assure une large part de marché et réalisent des profits.

**c) Phase de standardisation :** dans cette phase les coûts sont très faibles, le volume des ventes est au maximum, les entreprises réalisent des profits très importants, et la baisse de prix de vente à cause de la concurrence.

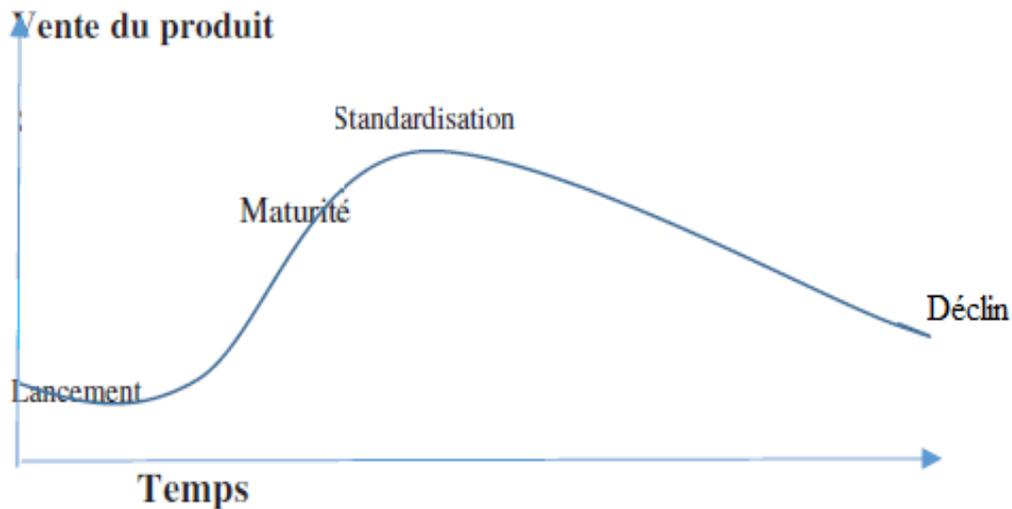
---

<sup>12</sup> VERNON .R. "International investment and international trade in the product cycle, Quarterly Journal of Economics, 80, May 1966. "The product cycle hypothesis in a new international environment, Oxford Bulletin of Economics and Statistics, 41, November 1979.

<sup>13</sup> VERNON. R(1966) et POSNER .M (1961) ont été les premiers a exploré cette piste. Une nation peut disposer temporairement d'un avantage comparatif quand elle est la première à exploiter une innovation et les produits nouveaux qu'elle engendre. Dans l'intervalle de temps nécessaire pour que les autres pays puissent l'imiter, elle est en position de monopole. Cité par Lila Douadi, thèse sur l'internationalisation des entreprises et les stratégies marketing, université M.M. tizi ouzou, 2015.

**d) Phase de déclin :** dans ce stade le produit arrive au déclin, cette étape se caractérise par la diminution des ventes des profits et des prix. Cet état de fait, conduit généralement l'entreprise à renouveler la vie de ce produit dans un nouveau marché.

**Figure 01 :** la courbe du cycle de vie du produit Vernon.



**Source :** MERCIER-SUISSA C, BOUVERET-RIVAT C, "l'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise", édition Gualino, paris, 2007, p77.

### 1.1.2.5 La théorie éclectique ou paradigme OLI (J.Dunning)

La théorie éclectique de J. Dunning constitue une synthèse des théories existantes de l'internationalisation et des coûts de transaction et propose également une explication des choix de déploiement international des firmes<sup>14</sup>.

**-L'avantage spécifique (Ownershipadvantage) (O) :** qui se traduit par la possession d'un actif spécifique ou avantage spécifique de la firme. C'est un produit ou une technologie dont les autres firmes ou sociétés ne disposent pas ou n'y ont pas accès (brevet, marques, secrets commerciaux, etc.)

**-L'avantage à la localisation (Localisation advantage) (L) :** qui signifie que l'actif doit être durable pour l'entreprise de l'exploiter à l'étranger plutôt que dans le pays d'origine. C'est un avantage de la localisation à l'étranger. Il s'agit ici de rechercher les débouchés qui minimisent les coûts de production, de commercialisation, etc...

**-L'avantage à l'internalisation (Internalizationadvantage) (I) :** qui s'explique par le fait qu'il y a moins d'avantage à sous-traiter qu'à exploiter soi-même cet actif spécifique. C'est un

<sup>14</sup> AMELON .J. CARDEBAT. J « Les nouveaux défis de l'internationalisation », 1ère édition, De Boeck, 2010;p141.

avantage à l'internalisation, en vue de contourner ou d'éviter le risque lié à la vente de technologie aux autres firmes pour ne pas s'exposer à la concurrence.

### 1.2 L'internationalisation des entreprises

L'internationalisation des entreprises, un des moteurs de la mondialisation, représente un phénomène contemporain puissant et complexe qui touche les entreprises, les communautés et les sociétés. Dans les entreprises, l'internationalisation remet en question les stratégies, les pratiques et les compétences individuelles et collectives<sup>15</sup>.

#### 1.2.1 Définition

Le verbe « internationaliser », signifie rendre quelque chose international et faire en sorte que plusieurs nations ou toutes les nations soient concernées par un acte quelconque. En économie l'internationalisation est une stratégie de développement d'une entreprise au-delà de son marché national d'origine. Elle peut se manifester par l'implantation d'unités de production dans d'autres pays ou la conquête de plusieurs marchés nationaux<sup>16</sup>.

L'internationalisation est certainement un fait majeur de l'économie mondiale, *selon Catherine Mercier et Bouvert (2007)* : « il ne s'agit en aucun cas d'un phénomène économique passager. C'est une révolution irréversible au comportement des différents secteurs face à la survie économique et sociale, comportement dicté par une prise de conscience des besoins des habitants de la planète. Elle s'avère inéluctable dans la plupart des activités. Toutefois elle ne se fait pas dans n'importe quelles conditions. Elle réclame, méthode, réflexion, diagnostic avant l'action. L'internationalisation nécessite donc une vision à long terme de l'entreprise et de son marché, et a pour finalité première: la compétitivité de l'entreprise »<sup>17</sup>.

---

<sup>15</sup> RAUFFLET.E:L'internationalisation des entreprises : défis et contextes en changement, p 126.

<sup>16</sup>DARBELET.M; IZARD.L«L'essentiel sur le management»; 5ème EDITION, FOUCHER, Paris, 2006, P.462.

<sup>17</sup> MERCIER-SUISSA.C, BOUVERT-RIVAT.C, L'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Ed. GUALINO, Paris, 2007, P.104.

### 1.2.2 Les raisons d'internationalisation

On trouve plusieurs raisons qui poussent les entreprises à s'internationaliser. Parmi ces raisons :

#### 1.2.2.1 Raisons commerciales

Ils regroupent essentiellement :

- En raison d'une saturation du marché national, et les difficultés qu'elle rencontre sur ce marché, l'entreprise est parfois obligée de s'internationaliser en augmentant ses ventes, pour qu'elle puisse poursuivre sa croissance<sup>18</sup>.
- la spécialisation de l'entreprise se concentre sur un segment, de marché restreint ce qui limite son marché potentiel, elle doit donc exploiter son activité à l'échelle internationale.
- Le cycle de vie du produit c'est accéléré dans de nombreuses activités et en particulier dans celles à haute technologie. Cette évolution conduit les entreprises à étendre au maximum leur marché afin de mieux rentabiliser leurs investissements en recherche et développement.

#### 1.2.2.2 Facteurs industriels

Ils ont une relation avec l'aspect industriel de l'entreprise :

- L'investissement à l'étranger procure des avantages concurrentiels, en implantant des unités de production dans les pays qui permettent, des niveaux de salaires bas, la disponibilité des ressources à moindres coûts et une productivité de travail importante<sup>19</sup>.
- L'entreprise d'envergure mondiale dispose ainsi d'une puissance industrielle et financière. Elle répartit les risques économiques et politiques entre les pays et s'assure une plus grande flexibilité.
- La baisse des coûts de production due à la délocalisation permet d'augmenter les ventes, donc de réaliser des économies d'échelle (diminution de coût de production unitaire obtenues grâce à une augmentation des dimensions de l'unité de production) au niveau de la production, des approvisionnements, de la mercatique, de la recherche développement et des ressources financière.

---

<sup>18</sup>François. D: " Marketing international", 4ème édition, Ed Dunod, 2002, p.28.

<sup>19</sup> François. D, op.cit.p30.

### 1.2.2.3 Facteurs d'opportunités

Ces facteurs concernent essentiellement :

- les foires et salons internationaux, où l'entreprise peut découvrir des besoins à l'étranger pour ces produits, cela l'encourage à adopter une démarche pour conquérir des clients étrangers.
- Un surplus de production qui pousse l'entreprise à recourir à l'exportation pour écouler sa production.
- La motivation des dirigeants; la décision de s'internationaliser dépend du comportement des dirigeants de l'entreprise.

### 1.2.2.4 Raisons liées à l'environnement

L'internationalisation des entreprises peut être favorisée par l'environnement international et cela<sup>20</sup>:

- Après la création du Système Monétaire International (SMI), du GATT puis de l'OMC, l'accès aux marchés mondiaux est devenu possible.
- Les accords de libre-échange et l'ouverture des frontières des pays contribuent à avancer le phénomène d'internationalisation.
- Accroître les capacités de production pour réaliser des économies d'échelle, en s'implantant par exemple dans des zones à fort potentiel démographique d'assemblage ou de production.
- Importance du savoir faire technologique inégalement reparti
- l'implantation locale permet de contourner des réglementations tarifaires ou protectionnistes mises en place par les états et qui limitent les exportations.

### 1.2.2.5 Raisons économiques et financières

Ces facteurs concernent essentiellement :

- Mieux maîtriser l'approvisionnement à l'étranger.
- Réaliser des bénéfices en jouant sur les parités monétaires.
- Accéder à de nouvelles sources de financement.

---

<sup>20</sup> Idem, p.30.

### 2.1.2 Les avantages et les inconvénients d'internationalisation

L'internationalisation de l'entreprise est un élément essentiel pour le développement et la croissance de ces activités, mais cela expose l'entreprise à des avantages et des inconvénients résultant de sa démarche d'internationalisation.

#### ➤ **Avantage :**

Les avantages de l'internationalisation sont nombreux, parmi ces avantages, nous pouvons citer :

- Augmenter le chiffre d'affaire.
- Mieux connaître la concurrence.
- Optimiser ses capacités de production.
- Répartition des risques marchés.
- Cycle de vie prolongé des produits et services.
- Diminution des couts : tels que les couts de main d'œuvre, les couts de transport, et les couts de la matière première aussi la réalisation d'économie d'échelle.
- Gagner la notoriété en intégrant des marchés mondiaux et en faisant connaître son nom
- Acquérir des connaissances et compétences capables de faire gagner de l'expérience à l'échelle internationale.

#### ➤ **Inconvénients**

L'opération d'internationalisation est souvent accompagnée de certains risques :

- Plus la taille de l'entreprise est importante, plus l'entreprise demande une grande administration.
- La nécessité de grand capital pour acquérir et créer.

Autres risques<sup>21</sup>:

---

<sup>21</sup> BOUGLET. J, « la stratégie de l'entreprise », Paris, 3<sup>ème</sup> édition, 2013, P.179

## Chapitre 01 stratégies d'entreprises à l'international

---

- Une mauvaise évaluation de l'incidence de la distance culturelle, langue, développement économique.
- La durée : la découverte puis la conquête de nouveaux marchés exige du temps et beaucoup de patience avant les premières affaires concrètes.
- Coûts élevés : frais de transport, taxes douanières ...etc.

### Section 02 : stratégies et modalités d'internationalisation

A travers cette section, nous allons présenter les stratégies d'internationalisation des entreprises telles que (l'orientation stratégique internationale, globale, multinationale, transnationale), et ses différents modes, à savoir, l'exportation, l'internationalisation par système contractuel et l'investissement directe à l'étranger.

#### 2.1 Les stratégies d'internationalisation

On distingue quatre types d'internationalisation qui sont :

##### 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>22</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.

---

<sup>22</sup> LEROY. F: «les stratégies de l'entreprise», 3eme édition, Ed DUNOD, Paris, 2008, p72.

## Chapitre 01 stratégies d'entreprises à l'international

Cette stratégie est particulièrement adaptée aux activités pour lesquelles le besoin d'adaptation local est important.<sup>23</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 standardisé avec même marketing sur tous les marchés. Les entreprises mondiales ont investi et sont présentes dans de nombreux pays. Ils commercialisent leurs produits par l'utilisation de la même image coordonnée et la même marque dans tous les marchés<sup>24</sup>.

### 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»<sup>25</sup>.

**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.  -forte capacité d'adaptation des produits et des services aux besoins marchés locaux.	-faible capacité d'adaptation aux marchés locaux. -faible capacité à tirer avantage des innovations et besoins des marchés locaux.  -faible capacité à réaliser des réductions de coûts grâce aux économies d'échelle.
<b>Stratégie multidomestique</b>	- capacité à détecter les	-difficultés à transférer les connaissances et des produits entre les

<sup>23</sup> AMELON .J. CARDEBAT. J « Les nouveaux défis de l'internationalisation »,1ère édition, De Boeck, 2010; P. 170.

<sup>24</sup> AMELON. J, CARDEBAT. J, Op.cit, p.171.

<sup>25</sup> AMELON .J. CARDEBAT. J, Op.cit, P. 172.

## Chapitre 01 stratégies d'entreprises à l'international

<b>Stratégie global</b>	<p>opportunités locales.</p> <p>-forte intégration au niveau mondial.</p> <p>-Standardisation facteur d'économie d'échelle et de diminution des coûts.</p> <p>-standardisation facilite la qualité.</p> <p>-capacité à réaliser des économies d'échelle.</p> <p>-capacité d'adaptation aux marchés locaux.</p>	<p>filiales et les pays.</p> <p>-pas de capacité d'adaptation aux marchés locaux.</p> <p>-concentration des activités sur nombre limité de centre peut conduire à forte dépendance.</p> <p>-difficultés déterminer la localisation optimal des activités qui assure coûts bas et qualités.</p>
<b>Stratégie transnationale</b>	<p>-capacité à localiser les activités dans des localisations optimales.</p> <p>-capacité à accroître l'échange de connaissances et d'expérience entre le siège et les filiales et entre filiales.</p>	<p>-difficultés à définir l'organisation capable de répondre au besoin d'intégration et au besoin d'adaptation local.</p> <p>- difficulté à assurer les échanges de connaissances et de compétences.</p>

### 2.2 Les modalités d'internationalisation

Pour s'internationaliser, l'entreprise peut choisir entre différents modes qui sont :

#### 2.2.1 L'exportation

L'exportation correspond à la vente d'une offre fabriquée dans un pays et vendus dans un autre. C'est une stratégie qui représente l'ouverture de l'entreprise à l'international. Elle correspond à la première phase de développement international de l'entreprise.

##### 2.2.1.1 L'exportation directe

L'exportation directe est le moyen pour l'entreprise qui s'internationalise d'acquérir une première expérience sur les marchés étrangers.

## Chapitre 01 stratégies d'entreprises à l'international

---

L'entreprise est autonome dans la gestion de son activité commerciale ; elle assure la maîtrise de la commercialisation (négociation, conclusion des contrats, lien direct avec le client) et en assume les risques.

L'exportation directe peut-être faite par<sup>26</sup> :

- Vente directe
- Représentant salarié
- Agent commissionné
- **Exportation directe sous forme d'une vente directe**

La vente directe à l'exportation consiste à réaliser des ventes, à en assurer la livraison et la facturation sur un marché étranger depuis son pays d'origine sans avoir de structure, de représentant ou d'intermédiaires sur place. Elle peut se faire par des canaux tels qu'appels d'offres internationaux, marketing direct (par téléphone, fax, mailing, etc.)<sup>27</sup>

- **Exportation directe avec un représentant salarié**

L'entreprise délègue de façon permanente sur un marché un ou plusieurs représentants commerciaux. La fonction principale du représentant est de chercher des occasions d'affaires, négocie en nom de l'entreprise des contrats avec des acheteurs et communique le bon de commande au siège social de l'entreprise, après c'est à l'entreprise d'envoyer la marchandise directement à l'acheteur.

Le représentant salarié travaille que pour l'entreprise dont il est salarié<sup>28</sup>.

- **Exportation direct avec un agent commissionné :**

Un agent commissionné est une personne qui peut être physique ou morale, indépendante et permanente d'un exportateur. Il agit au nom et pour le compte de l'entreprise qui le mandante. Contrairement au représentant salarié, il peut organiser librement son activité. L'exportateur ou le mandant rémunère l'agent commissionné par commissions sur le chiffre d'affaire qu'il réalise.

---

<sup>26</sup>AMELON. J, CARDEBAT. J, Op.cit, p. 193.

<sup>27</sup>Idem p.193.

<sup>28</sup> AMELON. J, CARDEBAT. J, Op.cit, p. 194.

Sa mission principal est la prospection, la recherche de clients et la vente pour son mandant, elle à aussi pour mission d'informer l'exportateur sur le marché : évolution de la demande, concurrence, produit nouveaux<sup>29</sup>.

### 2.2.1.2 L'exportation indirecte

L'entreprise utilise des intermédiaires pour vendre son offre à l'étranger. L'exportation indirecte se caractérise donc par un faible, voire une absence d'action, de l'entreprise exportatrice sur le marché final. Elle n'a pas de contacts directs avec les clients, l'intermédiaire souvent occasionnel fait écran<sup>30</sup>

- **Une société de commerce international**

Est une société d'import-export qui achète pour son propre compte des produits appartenant à d'autres entreprises et qui ensuite les revend en son nom propre sur les marchés étrangers en y appliquant la marge voulue et en gérant tous les aspects liés à la commercialisation sur le marché étranger. La plus part des sociétés du commerce international sont des organisations commerciales très puissantes qui dominent certaines régions ou même certains pays. Ces sociétés, généralement spécialisées par zones géographiques ou par famille de produits, sont très répandues dans les pays développés.

- **L'importateur**

Où distributeur est un commerçant indépendant, il achète des produits auprès de l'entreprise exportatrice dans le but de revendre ces produits à son propre nom et à son propre compte. L'importateur assure pour lui même toutes les activités nécessaires à la vente : distribution, réseau de vente, publicité, service après vente. L'exportateur perd entièrement le droit de propriété et le contrôle sur les produits vendus. Cette formule est appliquée généralement, par les entreprises qui ne disposent pas de moyens nécessaires pour se lancer à l'exportation<sup>31</sup>.

- **Les concessionnaires**

Lorsque l'exportateur octroie à l'importateur une exclusivité de distribution sur une zone géographique donnée, dans le cadre d'un contrat de concession, on parle alors d'importateur exclusif ou de concessionnaire. L'achat de quantités minimales par le concessionnaire est souvent la contrepartie de l'exclusivité.

---

<sup>29</sup> AMELON. J, CARDEBAT. J, Op.cit, p. 195.

<sup>30</sup> BOUVERET-RIVAT. C, MERCIER-SUISSA. C, op.cit. p85.

<sup>31</sup> AMELON. J, CARDEBAT. J, Op.cit, p. 197.

### 2.2.1.3 L'exportation associée

L'exportation associée 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<sup>32</sup>.

Les deux modalités les plus connues d'exportation associée, sont le groupement d'exportateurs et le portage<sup>33</sup> :

- Le groupement d'exportation est la mise en commun par plusieurs entreprises non concurrentes de tout ou partie de leurs activités d'exportation.
- Le portage est un système de coopération entre une grande entreprise et une PME afin de faire bénéficier cette dernière du réseau international de la première, déjà implanté pour commercialiser ses propre produit, le portage appelé aussi le Peggy-pac

### 2.2.2 Le mode d'internationalisation par système contractuel (accord)

Dans ce point, on abordera trois stratégies: les transferts internationaux de technologies, la licence, la franchise commerciale internationale.

#### 2.2.2.1 Les transferts internationaux de technologies

Le transfert international de technologie est la vente de technologie et du savoir-faire qui accompagne la vente d'un produit. 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 en lui transmettant les connaissances nécessaires, les plans, les modes d'emploi, en formant le personnel et en assurant une assistance technique<sup>34</sup>.

#### 2.2.2.2 La licence internationale

Un contrat de licence est un accord par lequel une entreprise d'un pays cède à une autre entreprise d'un autre pays , le droit d'utiliser ou d'exploiter sa marque, sa technologie, ou autre droits de propriétés , pendant une période déterminé, sur un territoire défini. La licence

---

<sup>32</sup> AMELON, J-L, CARDEBAT. J-M, op.cit. P 198.

<sup>33</sup> DOUAR. B ; "essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes un défi pour les compétences du dirigeant"; thèse en vue de l'obtention du Doctorat en sciences économiques ; université Mouloud MAMMARI de Tizi-Ouzou ; 2015-2016 ; p59.

<sup>34</sup> Idem p.203.

internationale reste une méthode d'implantation très sollicitée par les entreprises qui n'arrivent pas à accéder au marché étranger<sup>35</sup>.

On a deux types de licence les plus utilisées:

- **La licence de marque**

C'est un contrat temporaire, sur lequel l'entreprise cède l'utilisation de sa marque sur un territoire défini, généralement de manière exclusive, à une entreprise étrangère. Elle permet d'accroître la notoriété d'une marque en utilisant des entreprises locales pour produire et distribuer sous cette marque, dont l'utilisation est contrôlée<sup>36</sup>.

- **La licence de brevet**

Sur ce contrat, l'entreprise cède le droit d'utiliser un procédé de fabrication ainsi ses connaissances sur un marché cible. Il permet de vendre dans des pays où il est difficile de s'implanter industriellement. L'entreprise appartient à un réseau local de partenaire<sup>37</sup>.

### 2.2.1.3 La franchise internationale

C'est un accord dans lequel une entreprise franchiseur accorde le droit de se présenter sous son nom et sa marque, pour vendre ses produits, pour une durée et une région limitée, en contrepartie d'une rémunération, elle est accompagnée d'une assistance technique et le transfert d'un savoir-faire. On distingue trois formes de franchise : franchise commerciale, franchise de service et franchise industrielle<sup>38</sup>.

IL existe trois types de franchise<sup>39</sup>:

- **La franchise de service**

C'est un contrat sur le quel, le franchisé offre un service sous l'enseigne, le nom commercial, voire la marque du franchiseur, et en se conformant aux directives de ce dernier.

- **La franchise de production**

C'est un contrat sur lequel le franchiseur cède le droit d'exploitation au franchisé, cette dernière fabrique lui-même le produit, selon les indications du franchiseur, il assure la maîtrise de qualité et la quantité des produits qu'il vend sous la marque du franchiseur.

- **La franchise de distribution**

---

<sup>35</sup> GRAICHE. L, "les formes d'implantation des firmes en Algérie : Objectifs et stratégies", thèse en vue de l'obtention du doctorat en science de gestion, université de Tizi ouzou, 2012, p205.

<sup>36</sup> BOUVERET-RIVAT. C, ME2.2.2.RCIER-SUISSA. C, op.cit, p.62.

<sup>37</sup> Idem, p.62.

<sup>38</sup> Idem, p.62.

<sup>39</sup> PME magazine: comprendre la franchise sur le site: <http://www.mincommerce.gov.dz/fichiers08/franchs.pdf>, consulté le 03/04/2019.

Un contrat pour lequel le franchiseur concède au franchisé le droit de vendre certains produits dans un point de vente qui porte l'enseigne du franchiseur.

### 2.2.3 Les investissements directs à l'étranger

#### ➤ Définition IDE selon l'OCDE

L'investissement direct est un type d'investissement transnational effectué par le résident d'une économie « l'investisseur direct » afin d'établir un intérêt durable dans une entreprise « l'entreprise d'investissement direct » qui est résidente d'une autre économie que celle de l'investisseur direct. L'investisseur est motivé par la volonté d'établir, avec l'entreprise, une relation stratégique durable afin d'exercer une influence significative sur sa gestion. L'existence d'un « intérêt durable » est établie dès lors que l'investisseur direct détient au moins 10 % des droits de vote de l'entreprise d'investissement direct. L'investissement direct peut également permettre à l'investisseur d'accéder à l'économie de résidence de l'entreprise d'investissement direct, ce qui pourrait lui être impossible en d'autres circonstances. L'investissement direct n'a donc pas les mêmes finalités que l'investissement de portefeuille, l'investisseur de portefeuille ne cherchant généralement pas à influencer sur la gestion de l'entreprise<sup>40</sup>.

#### ➤ Les formes d'investissement direct étranger

On peut distinguer plusieurs formes d'IDE qui sont : la succursale, le bureau de représentation, le Partenariat, la filiale et la sous-traitance.

##### ✓ La succursale

La succursale permet à l'entreprise d'assurer une présence permanente ou temporaire sur le marché étranger, il est considéré comme un bureau de représentation pour l'entreprise. La succursale, « C'est un service décentralisé de l'entreprise, sans personnalité Juridique propre, dont le statut juridique et fiscal dépend des législations nationales »<sup>41</sup>.

##### ✓ Le bureau de représentation

---

<sup>40</sup> OCDE: Définition de référence de l'OCDE des investissements directs internationaux, Paris, 4emeEdition 2008, p. 17.

<sup>41</sup> CORINNE. P ; "commerce international" ; 6eédition ; Paris, 2006, p 34.

## Chapitre 01 stratégies d'entreprises à l'international

---

Ses tâches sont limitées à la représentation auprès des clients et des pouvoirs publics, la prospection et la coordination d'un réseau d'agents. La vente lui est rarement confiée, est exceptionnellement la gestion de fonction administrative, logistique et financière<sup>42</sup>.

Est une coopération d'une ou plusieurs entreprises qui mettent en œuvre des moyens et des compétences communes pour la réalisation d'un projet déterminé en partageant les gains et les pertes, les responsabilités et les risques ainsi que la prise de décision, elle prend le plus souvent.

### ✓ La filiale

C'est une entreprise créée par une firme sur un territoire étranger, dont une partie au moins des parts du capital sont détenues par une maison mère d'exercer un contrôle sur l'entreprise. En échange celle-ci doit publier des comptes consolidés.

### ✓ La sous-traitance

Est l'opération par laquelle une entreprise sous-traitante intervient pour le compte d'une autre entreprise donneur d'ordre dans le processus d'élaboration et de réalisation d'un produit ou d'un service sur la base d'un cahier des charges préétabli<sup>43</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 ...etc.

---

<sup>42</sup> AMZIANE. L“ le cycle de vie international du produit et les stratégies d'internationalisations des entreprises : analyse du cas de Samsung électroniques“, mémoire de magistère en science économiques, Université Mouloud-MAMMERI, TIZI OUZOU, 2014. p77.

<sup>43</sup> OKACI née LACEB. D, “mise à niveau et problématique de compétitivité dans la démarche stratégique de l'entreprise industrielle algérienne face à l'économie de marché“, thèse de doctorat, université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou, 2014, p 74.

# **CHAPITRE 02**

## Introduction

Après l'indépendance l'Algérie s'est engagée dans un processus de changement profond pour transformer et développer son économie, cela à travers la coopération internationale avec l'ouverture et la libéralisation du commerce extérieur, cependant ses activités sont limitées en matière d'exportations, et le secteur d'hydrocarbures reste dominant en termes de la totalité des exportations et de la rente de l'Algérie.

Ce chapitre est consacré en premier lieu à présenter l'évolution du commerce extérieur de l'Algérie depuis l'indépendance jusqu'à la libéralisation du commerce extérieur, ainsi les orientations par les différents accords commerciaux entre l'Algérie et les différents pays. La deuxième section porte sur les mesures de promotion des exportations hors hydrocarbures et les contraintes à l'exportation en Algérie.

### Section 01 : l'évolution du commerce extérieur en Algérie

Dés 1963 l'économie algérienne verse dans le protectionnisme ; cette caractéristique s'aggrave après l'apparition et la généralisation du monopole de l'Etat sur le commerce extérieur. De plus, toutes les tentatives d'assouplissement de ce dernier sont restées sans grand succès, jusqu'en 1990-91, où une politique économique, négociée avec le FMI, est mise en place. Par contre depuis deux décennies, au moyen de la rente pétrolière et de l'endettement externe, le commerce extérieur de l'Algérie s'amplifie, tout en connaissant une certaine redistribution géographique<sup>1</sup>.

L'objet de cette section est la présentation des caractéristiques de commerce extérieur en Algérie, ainsi que son évolution.

#### 1.1 L'évolution du cadre juridique du commerce extérieur

Le cadre juridique du commerce extérieur en Algérie, fait apparaitre trois phases celle de 1963 à 1988, les tentatives de libéralisation entre 1988 et 1994, et la libéralisation du Commerce extérieur après 1994.

---

<sup>1</sup> BENISSAD H, (1979-1993), Restructurations et Réformes Economiques, Algerie.OPU, P.82.

### **1.1.1 Les politiques du commerce extérieur en Algérie depuis l'indépendance**

L'évolution de la politique du commerce extérieur en Algérie a été balancée entre le monopole de l'Etat et la libéralisation des échanges selon la réglementation en vigueur marquant deux grands périodes distinctes.

#### **1.1.1.1 Le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur (1963-1988)**

Pendant la période de la planification, les importations et les exportations de l'Algérie sont passées sous le contrôle exclusif de l'Etat, et ce à travers la loi sur le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur promulguée en 1978. Cette loi stipule que toute transaction de vente ou d'achat à l'étranger doit s'effectuer par l'intermédiaire de l'entreprise étatique détenant le monopole sur les échanges extérieurs du produit en question. L'Algérie s'est engagée depuis la fin des années 1980, à garantir un cadre institutionnel adéquat aux Exigences de l'économie de marché et le développement du secteur privé. De nombreuses lois ont été promulguées en guise d'encourager l'implantation des entreprises en leur facilitant les modalités de création, de procédures administratives.

##### **1.1.1.1.1 Le régime du commerce d'importation**

L'Algérie prend en 1963, les mesures traditionnelles de contingentement, d'élévation de barrières tarifaires et les quotas à l'importation, consistant à fixer à l'avance la nature et la quantité des marchandises à acheter de l'étranger, en précisant ou non l'origine géographique, sont mis en place à partir de 1964, par le biais de licence d'importation. Ses buts sont généralement la limitation des importations dites de luxe, la protection de la production nationale...etc.

A l'intérieur de ce cadre protectionniste, deux types d'organes interviennent successivement pour entreprendre les opérations de commerce extérieur : les groupements d'achat et les organismes publics.

##### **➤ Les organismes publics**

Fin 1963 est mis en place l'office national de commercialisations (ONACO) dont la fonction est d'approvisionner le marché en produits de grande consommation (café, sucre, beurre...etc.) Pour lesquels il est doté d'un monopole à l'importation et à l'exportation. Ce premier office, typiquement nationale, sert d'abord d'expérience puis, à la fin des années

soixante, lorsque le processus de socialisation est avancé, de modèle dans le champ de la main mise de l'Etat sur le commerce extérieur.

### ➤ **Les groupements d'achats**

En 1964, les pouvoirs publics ont créé des groupements professionnels d'achats qui réunissaient l'Etat et des importateurs privés, constituant des sociétés, à capital en majorité public, jouissant d'un monopole d'importation pour les produits de leur branche (le bois et dérivés, les textiles artificiels et le coton, le lait et dérivés, les cuirs et les peaux, et les autres textiles).

Toutefois avec la création, à partir de 1966, de multiples sociétés nationales (issues des nationalisations et des plans ambitieux de développement), le conflit devient aigu dans une économie très ouverte, entre un secteur productif de plus en plus étatisé et des organes de commerce extérieur, dont la motivation reste le profit privé.

### ➤ **Système des Autorisations Globales à l'importation (AGI)**

A partir de 1974, et à travers l'ordonnance 74/12 du 30 janvier, relative aux conditions d'importation, les marchandises sont réalisées sous le couvert des autorisations globales d'importation (AGI) pour les opérations du secteur privé<sup>2</sup>. Les (AGI) étaient alors délivrées par le ministère du commerce et les licences d'importations étaient octroyées par l'OSCIP<sup>3</sup>.

Le texte relatif au programme général d'importation prévoit trois régimes d'importation selon les produits comme suit :

- Les quelques marchandises libres à l'importation.
- Les marchandises contingentées nécessitant une AGI du ministère du commerce.
- Les marchandises importées dans le cadre des licences délivrées aux entreprises publiques de production ou de service, et forment au même temps, des licences de paiement.

### ➤ **La nationalisation du commerce à l'importation**

En février 1978 la loi- 78-02, inspirée par le ministre chargé de l'industrie, radicalise l'organisation du commerce extérieur et en dessine les contours en nationalisant toutes les transactions sur achats et ventes de biens et services avec l'extérieur. L'article 1 de cette loi stipule que le monopole d'Etat du commerce extérieur, les exportations de biens, fournitures

<sup>2</sup> L'ordonnance 74-12 du 30 janvier 1974.

<sup>3</sup> L'Office pour l'orientation, le Suivi et la Coordination de l'Investissement Privé (OSCIP) qui a été marquée par une volonté d'encadrer et d'orienter les PME, selon les objectifs fixés par le plan quinquennal de l'époque, conformément à ces dispositions durant la période entre 1982 et 1988.

et services de toute nature sont du ressort exclusif de l'Etat, Cette loi met en avant des différents principes qui sont :

- L'interdiction de toute forme d'intervention au niveau du commerce extérieur des opérateurs privés exerçant une activité d'intermédiaire avec les sociétés étrangères.
- La prise en considération des capacités de production nationale dans la satisfaction des besoins locaux avant tout recours à l'importation
- Les achats à l'étranger sont à effectuer en priorité et à conditions égales auprès de pays liés à l'Algérie par des accords commerciaux.
- L'importation de biens et services doit appeler une opération de crédits à des conditions avantageuses.

### **1.1.1.2 Le régime de commerce d'exportations**

Durant cette période, les exportations étaient gérées de la même façon que les importations, par des organismes publics dotés d'un monopole, tels que l'office national de commercialisation (ONACO). Le régime des exportations a évolué en deux périodes : La période « porte ouverte », la période « monopole de l'Etat ».

#### **1.1.1.2.1 La période de porte ouverte**

L'ordonnance 74-11 du 30 janvier 1974 confirme et consacre la liberté du commerce d'exportation et suspend l'exercice des monopoles à l'exportation par les firmes d'Etat (sauf pour certains produits dont la liste est fixée par la réglementation). Cette liberté ouvre les produits nationaux et les produits réexportés après ouvrage.

Quant à la réexportation, en l'état, de biens importés ou l'exportation de denrées de base (farines, pâtes...etc.), elle est soumise à l'autorisation du ministre chargé du commerce. qui sont contingentés ou complètement interdits à l'exportation, et les produits libérés susceptibles d'être exportés sur autorisation du ministère du commerce.

#### **1.1.1.2.2 La période du monopole de l'Etat**

En février 1978, le ministère chargé de l'industrie impose la loi 78-02 relative au monopole d'Etat sur le commerce extérieur. D'après l'article « 1 » de cette loi « les exportations de biens, fournitures, services de toutes natures sont du ressort exclusif de l'Etat », ce qui, signifie que tout contrat avec une entreprise étrangère ne peut être conclu que par l'Etat.

Cette loi est le fondement de la duplication de l'organisation des importations : un programme général d'exportation (PGE) est mis en place par le ministère chargé du commerce,

ce programme est exécuté par le biais d'autorisations annuelles (données aux entreprises d'Etat) et de licences d'exportation, réservées au secteur privé.

### 1.1.2 Les tentatives de libéralisation de commerce extérieur

Au cours de la période d'après 1988, un effort sans équivoque d'adaptation de la législation algérienne et de la réglementation afin de la rendre conforme à celles d'une économie de marché. Même si elles touchent indifféremment l'ensemble des entreprises ou des produits, qu'ils visent le marché local ou l'exportation, ces législations et réglementations, quand elles étaient effectives contraignait les marchés extérieurs. En effet, le commerce extérieur de l'Algérie a subi des modifications profondes à travers un assouplissement des règles et des procédures liées aux importations et aux exportations : la levée du monopole de l'État sur le commerce extérieur a été affirmée à travers plusieurs textes législatifs et réglementaires, notamment ceux introduits dans le cadre des lois de finances de 1990 et 1991.

Mais, avant cela le programme de réformes, lancé en 1988, a amorcé la suppression du monopole de l'Etat sur le commerce extérieur. Le décret n°88-201 du 18.10.1988 abrogeait toutes dispositions réglementaires conférant aux entreprises socialistes l'exclusivité d'une activité ou le monopole de la commercialisation. Toutefois, des hésitations ont été observées dans la mise en œuvre de cette nouvelle législation jusqu'en 1989 car celle-ci n'a pas explicitement supprimé le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur mais en a seulement assoupli l'exercice. C'est la crise de la dette de fin 1993 qui va finalement aboutir à une accélération de la libéralisation du commerce extérieur<sup>4</sup>

Après le choc pétrolier de 1986, l'Algérie a connu une situation financière très difficile surtout après la dégradation de ses recettes issues des exportations des hydrocarbures, poussant les autorités algériennes à tenter de libéraliser le commerce extérieur en adoptant plusieurs politiques tels les incitations fiscales, le prix, le fret ou en assurance.

- **Les incitations fiscales**

La loi de finance de 1986 introduit deux exonérations fiscales, l'une concernant l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux sur la partie du chiffre d'affaires des entreprises (publiques et privées) réalisée à l'extérieur, l'autre sur le versement forfaitaire assis sur la masse salariale : cette exemption couvre une période de 1 à 5 ans.

- **Les incitations en matière de prix**

Le décret 86-46 relatif à « l'aide en matière de promotion des exportations »

---

<sup>4</sup> BENISSAD H, Op.cit.P.95.

(AMPEX) crée une subvention aux prix, visant à compenser la surévaluation du cours officiel du dinar. Le soutien est apporté aux produits exportés, il est variable selon la nature du bien, le taux d'intégration de sa fabrication...etc.

- **Le fret**

A partir de 1985 la décision est prise d'encourager les exportations en réduisant, à leur seul bénéfice, de 50% les tarifs de transport des marchandises vendues à l'étranger.

- **Les assurances**

La Compagnie Algérienne d'Assurance (CAA) est habilitée à garantir les opérations d'exportation. Ces garanties couvrent (à l'exception d'une franchise de 10 à 20% du coût des marchandises restant à la charge de l'entreprise) les risques commerciaux, les risques non commerciaux (confiscations, troubles politiques...etc.) et les risques inhérents à des catastrophes naturelles, par contre sont exclus de l'assurance crédit le risque de change, les mesures de saisie judiciaire, les mesures conjoncturelles de politique économique du pays client ...etc.<sup>5</sup>

### **1.1.3 La libéralisation du commerce après 1994**

Au début des années 1990 l'Algérie a engagé un processus d'ouverture de son économie et du commerce extérieur. A partir de 2000, cet engagement se consolide, à travers la signature d'accords commerciaux internationaux.

Le processus de la libéralisation du commerce extérieur a été mis en place progressivement dans le sillage des réformes portant sur l'autonomie des entreprises publiques (1988) et la promulgation en 1990 de la loi de 90-10 du 14/04/1990 relative à la monnaie et au crédit, qui a en particulier consacré le principe de la libéralisation de financement des transactions courantes<sup>6</sup>.

De son côté, la Banque d'Algérie a publié en 1990 trois règlements n° 90-02 du 08/09/1990, 91-12 du 14/8/1991 et 91-13 du 14/8/1991, portant respectivement sur les conditions d'ouverture et de fonctionnement des comptes devises des personnes morales, sur la domiciliation des importations, et sur la domiciliation et sur le règlement financier des exportations hors hydrocarbures.

Dans le même sillage, le décret n° 91-37 du 13 février 1991, relatif aux conditions d'intervention en matière du commerce extérieur, définit dans ses articles 2 et 3 les personnes

---

<sup>5</sup> Idem. P 91.

<sup>6</sup> Chelghem M, k « Les Enjeux de l'ouverture commerciale en Algérie », l'Algérie de demain relevé les défis pour gagner l'avenir, Alger, Friedrich Ebert Stiftung septembre 2008, p.3.

physiques et morales pouvant exercer dans les domaines d'importation et d'exportation. L'installation des firmes étrangères ou nationales (concessionnaires ou grossistes) est autorisée par la loi 90-16, par la circulaire 63 du 20 août 1990 et par le règlement 90-04 de la Banque d'Algérie<sup>7</sup>.

A partir de 2000 d'autres mesures sont prises, notamment : Une révision du tarif douanier algérien et son plafonnement à 5%, 15% et 30% ont été introduits au début de l'année 2001. Par ailleurs, une décision d'annulation de la valeur administrée du Dinar a été prise simultanément avec la levée des barrières non tarifaires.

Enfin, l'Ordonnance N°03-04 du 19 juillet 2003, relative aux règles générales applicables aux opérations d'importation et d'exportation, en énonçant explicitement que les opérations d'importation et d'exportation se réalisent librement.

## **1.2 Les orientations du commerce extérieur en Algérie**

Dans cette partie nous essayerons de présenter succinctement les principaux accords commerciaux entre l'Algérie et d'autres pays, en matière des échanges commerciaux qui sont l'Union Européenne et les pays Arabes et la Jordanie.

### **1.2.1 L'accord d'association avec l'union européenne**

L'Algérie réalise l'essentiel de ses échanges commerciaux avec les pays de l'UE. En 2006, l'essentiel de ses exportations (55,6%) est absorbé par les marchés de l'UE. Elle dépend de ces mêmes marchés à hauteur de 51,9% pour ses importations. En termes d'importance de flux commerciaux, l'Algérie vient en troisième position après le Maroc et la Tunisie. Cette dernière est le pays qui réalise la plus importante part de ses échanges extérieurs avec l'UE. L'Algérie se place à un niveau de relations commerciales avec cette région au-dessus de la moyenne des pays de la rive sud de la méditerranée mais largement en deçà de ses deux principaux voisins alors que dans les années soixante, elle était l'économie la plus intégrée par les flux commerciaux<sup>8</sup>.

L'Accord d'association Algérie- UE a été signé à Valence (Espagne) en avril 2002, est entré en vigueur le 1er septembre 2005, devrait aboutir à la mise en place d'une zone de libre-échange à l'horizon 2020 (au lieu de 2017, suite à la révision de l'accord). Cet accord peut-être positif pour l'Algérie, si la production nationale est diversifiée et si, elle est concurrentielle, en termes de qualité et de prix.

<sup>7</sup> SEBTI. F « Sur l'origine des réformes économiques en Algérie et en Europe de l'Est. Une étude comparative », Université Mentouri, Constantine, ALGERIE, revue sciences humaines, 1999, p.12.

<sup>8</sup> Benabdallah. Y. «L'Algérie face à la mondialisation». L'Algérie de demain Relever les défis pour gagner l'avenir ; la Fondation Friedrich Ebert, décembre 2008. P20.

Cette convention s'inscrit dans le contexte du processus de Barcelone initié par l'Union Européenne pour développer les relations de coopération avec les pays Sud Méditerranéens tout en visant la mise en place à long terme d'une « zone de prospérité partagée »<sup>9</sup>. Celle-ci, ne se limite pas uniquement à la création d'une zone de libre-échange mais intègre aussi bien les aspects économiques (volet commercial, coopération économique et financière, investissement) que les dimensions politiques, sociales et culturelles nécessaires pour un développement durable.

L'Accord d'association est entré en vigueur le 1er septembre 2005<sup>10</sup>

Les principaux objectifs de cet accord sont les suivants<sup>11</sup> :

- suppression immédiate et totale, dès l'entrée en vigueur de l'accord, des droits de douane et taxes pour une première liste de produits portant sur 39% de l'ensemble des positions tarifaires des produits industriels repris dans le tarif douanier algérien. Les produits concernés sont à 95% des matières premières et des intrants industriels non fabriqués en Algérie et actuellement faiblement taxés.
- suppression graduelle des droits de douane et taxes pour une deuxième liste de produits (21% du total), constituée à 94% de produits et d'équipements industriels faiblement taxés. Le processus de démantèlement commence, dans ce cas, à partir de la deuxième année suivant l'entrée en vigueur de l'accord, et prend fin à l'issue de la septième année.
- suppression graduelle des droits de douane et taxes pour une troisième liste de produits comprenant toutes les autres positions tarifaires. Cette troisième liste de produits concerne tous les autres produits finis taxés à 30% et le reliquat des produits taxés à 5% ou 15%. Le processus de démantèlement est alors plus lent : il commence à partir de la deuxième année après l'entrée en vigueur de l'accord et prend fin au bout de la douzième année.
- pour les produits agricoles transformés, l'Accord d'association prévoit une plus grande libéralisation des échanges entre l'Algérie et l'Union européenne, qui fera l'objet d'un examen dans un délai de cinq ans suivant l'entrée en vigueur de l'Accord, et s'appliquera à partir de la sixième année.

Plus de dix (10) années après son entrée en vigueur l'accord, Algérie-UE, n'a pas eu les effets escompté à savoir booster les exportations hors hydrocarbures et attirer les investissements directs productifs et créateurs de richesse. C'est ce qui ressort du rapport d'évaluation fait par l'Algex, qui souligne que c'est le contraire de ce qui a été attendu qui s'est produit. En effet,

<sup>9</sup> Article de l'accord tiré du site : [www.minicommerce.gov.dz](http://www.minicommerce.gov.dz) consulter 10/05/2019.

<sup>10</sup> [www.minicommerce.gov.dz](http://www.minicommerce.gov.dz) consulté 11/ 05/2019.

<sup>11</sup> [www.algex.dz](http://www.algex.dz) consulté le 12/05/2019.

la balance commerciale hors hydrocarbure de l'Algérie avec l'UE est déficitaire de 19,8 milliards de \$ US, en 2008. Autrement dit l'Algérie a exporté 1 milliard de \$ US vers l'UE contre 20,8 milliards de \$ US d'importation, ce qui donne pour 1 \$ US exporté vers l'UE l'Algérie importe pour 20 dollars.

Le rapport ajoute que depuis 2005, première année de mise en œuvre de l'accord d'association, les importations algériennes auprès de l'UE ont augmenté de près de 80%, passant de 11,2 milliards de dollars à 20,8 milliards de dollars fin 2008. Le démantèlement des barrières tarifaires a coûté, à lui seul, au trésor public, la bagatelle de 1,4 milliard de dollars en l'espace de trois ans selon les Douanes algériennes<sup>12</sup>

### **1.2.2 L'accord d'association Algérie et la Grande Zone Arabe de Libre Echange (GZALE)**

L'accord de l'Algérie avec la GZALE est entré en vigueur au début de l'année 2005, c'est une alliance économique entre pays arabes pour une complémentarité économique et des échanges commerciaux.

La GZALE prévoit une suppression totale des droits de douanes entre les pays signataires de l'accord. La mise en place de cet espace vise à dynamiser et à contribuer à l'augmentation des échanges commerciaux inter- arabes<sup>13</sup>.

La GZALE regroupe actuellement 18 pays, à savoir l'Algérie (L'Algérie est membre depuis 2009), la Jordanie, l'Egypte, les Emirats Arabes Unies, le Bahreïn, la Tunisie, l'Arabie Saoudite, le Soudan, la Syrie, l'Iraq, le Sultanat d'Oman, la Palestine, le Qatar, le Koweït, le Liban, la Libye, le Maroc, et le Yémen.

La grande zone arabe de libre échange devrait renforcer les économies des Etats membres dans le sens suivant :

- Créer un marché plus grand et plus homogène et donc attirer plus d'investissements directs étrangers (régional, européen et international).
- Accroître le commerce entre les pays membres : même si certains de ces pays ont des productions similaires et sont donc concurrents sur les marchés d'exportations, ils sont pourtant complémentaires dans plusieurs secteurs (ex. la Tunisie, le Maroc et l'Egypte pourraient exporter des produits textiles et agricoles vers les pays du Golfe, l'Algérie et la Libye).

<sup>12</sup> Salah Slimani In « Algérie-UE: L'Accord d'Association contesté » <https://www.webmanagercenter.com/2009/06/22/77056/algérie-ue-l-accord-d-association-conteste>. Consulté le 12/05/2019.

<sup>13</sup> Article de l'accord tiré du site : [www.minicommerce.gov.dz](http://www.minicommerce.gov.dz) consulté 15/05/2019.

- Renforcer le pouvoir de négociation des pays membres pour traiter avec des blocs commerciaux puissants tels que l'UE ou dans des cadres internationaux comme les réunions de l'OMC (6 pays arabes sont à présent membres de l'O.M.C: le Maroc, la Tunisie, l'Egypte, la Jordanie, Oman et le Koweït).
- Augmenter l'interdépendance économique entre les pays arabes et essayer d'augmenter la stabilité et la sécurité dans la région.

La création de la zone arabe de libre-échange a répondu au besoin d'accroître le commerce inter arabe qui demeure très faible (15.5 milliards de \$US en 1997), soit moins de 10% de l'ensemble des échanges commerciaux des pays arabes<sup>14</sup>. La réalisation du programme de mise en oeuvre d'une grande zone de libre-échange a commencé le premier janvier 1998, avec la participation de 14 des 22 pays membres de la Ligue Arabe, représentant 90% du commerce extérieur arabe et 95% du commerce inter-arabe. Les pays qui n'ont pas commencé à appliquer le programme sont les sept pays arabes les moins avancés (Djibouti, la Somalie, les Comores, le Soudan, la Mauritanie, la Palestine et le Yémen), qui ne peuvent rejoindre la grande zone arabe de libre échange sans assistance extérieure, ainsi que l'Algérie qui menait à ce moment-là des réformes économiques<sup>14</sup>.

## **Section 02 : les mesures de promotion des exportations hors hydrocarbures et les contraintes à l'exportation en Algérie**

### **2.1 Les politiques de soutien à l'exportation hors hydrocarbures en Algérie**

Ce sont des politiques d'accompagnement et de soutien aux entreprises exportatrices en Algérie, nous essayerons de présenter leur fonctionnement et leurs missions, Ces politiques reposent essentiellement sur les facilitations tendant à l'assouplissement des procédures d'exportations qui se sont traduite par :

#### **2.1.1 Mesure institutionnelles**

A partir de 1995, l'administration économique s'est engagée dans une démarche visant à proposer un dispositif pour soutenir le développement des exportations. Le contenu de ce dispositif, mis en place progressivement à partir de 1996, est d'ordre institutionnel, fiscal, douanier, organisationnel (facilitation des procédures) et financier (soutien direct). L'encadrement institutionnel s'est notamment traduit par :

---

<sup>14</sup> Institut Européen de Recherche sur la Coopération Méditerranéenne et Euro-Arabe, avec le soutien du Service Public Fédéral belge des Affaires Etrangères. In « Zone Arabe de Libre Echange (ZALE) ».

### 2.1.1.1 Le Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations (FSPE)

Institué par la loi de finance pour 1996. Il est destiné à apporter un soutien financier aux exportateurs dans leurs actions de promotion et de placement de leurs produits sur les marchés extérieurs.<sup>15</sup>

Ce Fonds prend en charge le remboursement des dépenses suivantes :

- Une partie des frais liés aux études des marchés extérieurs.
- Une partie des frais de participation des exportateurs aux foires, expositions et salons spécialisés à l'étranger.
- Une partie des frais de transport.
- Le financement des couts liés à l'adaptation des produits aux marchés extérieurs.

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

- Au titre de la participation aux foires et expositions à l'étranger : le taux de remboursement varie entre 80 % dans le cas d'une participation collective aux foires et expositions inscrites au programme annuel officiel, et de 50% dans le cas d'une participation individuelle aux autres foires ne figurant pas au programme annuel officiel, 100%, dans le cas d'une participation revêtant un caractère exceptionnel ou se limitant à la mise en place d'un guichet unique.
- Au titre des frais de transport à l'exportation : le remboursement d'une partie des coûts de transit, manutention, à un taux de 50%, dans le cas de transport international des produits agricoles périssables, et 25%, dans le cas de transport international des produits non agricoles à destination éloignée.

### 2.1.1.2 La compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX)

La création de la Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX) remonte à 1996 (Crée par l'article 4 de l'ordonnance N ° 96/06 du 10/01/1996), la Cagex est une entreprise publique économique, dotée d'un capital social de 670 millions de dinars repartis, à parts égales, entre 10 actionnaires du secteur public (5 banques et 5 compagnies d'assurances), son chiffre d'affaire s'élève à 9,9 milliards de Dinars algérien à sa création.

<sup>15</sup> [www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz) consulté le 15/05/2019.

Elle a pour mission de prendre en charge l'assurance du risque commercial et politique. En effet, la Cagex est chargée d'assurer, pour le compte de l'Etat et sous son contrôle, les risques commerciaux où elle engage ses fonds propres, afin de couvrir les différents risques qui peuvent surgir lors de la signature des contrats d'échanges. Il s'agit notamment de risques nés de contrats d'exportations, avec des acheteurs publics ou privés, et des risques de nature politique liés à la situation des pays débiteurs. Ses missions s'inscrivent dans le cadre du dispositif mis en place par les pouvoirs publics pour promouvoir et encourager les exportations hors hydrocarbures dans une logique de sécurisation des opérateurs exportateurs, de soutien accru dans leur approche des marchés extérieurs, et ce, par l'octroi de garanties couvrant les risques d'insolvabilité des acheteurs étrangers et par un soutien logistique en termes d'informations commerciales et économiques sur ces marchés.

La Cagex est spécialisée entre autres dans l'assurance du crédit à l'exportation genre d'assurance qui se démarque des assurances classiques par le fait qu'elle se définit à mi-chemin entre le concept d'assurance et le concept financier. En effet, de par les garanties qu'elle offre contre les risques d'impayés, elle constitue une valeur de nantissement qui peut être transférée au profit des banques qui financent les opérations d'exportation. Ce principe est consacré par la loi en vertu du droit au transfert des indemnités au profit de la banque ou de l'établissement financier ayant financé l'opération d'exportation de l'assuré.

### **2.1.1.3 La société Algérienne des Foires et Exportations (SAFEX)**

La SAFEX<sup>16</sup> est une société par actions issue de la modification opérée le 24 décembre 1990, à l'ancienne (ONAFEX) qui est l'offre national des foires et des Exportations. Elle est Chargée :

- d'organisation des foires, salons spécialisés et expositions spécifiques (au plan local, régional et international).
- Exploitation et développement des structures de son patrimoine (infrastructures du Palais des Expositions).
- Organisation de la participation algérienne aux foires et expositions à l'étranger.
- Assistance aux opérateurs économiques en matière de commerce international, aux moyens :

De l'information sur la réglementation du commerce international, les opportunités d'affaires avec l'étranger, les procédures à l'exportation de l'édition de revues économiques et

<sup>16</sup> [www.safex.dz](http://www.safex.dz). Consulté le 16/05/2019.

catalogues commerciaux, d'organisation de rencontres professionnelles, séminaires et conférences...etc.

#### **2.1.1.4 L'Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX)**

Créée en juin 2004, pour apporter, un support aux exportations hors hydrocarbures. Elle est chargée de contribuer aux efforts de promotion du produit algérien et de diversification des exportations.

Ses principales missions s'articulent comme suit <sup>17</sup>:

- Promouvoir le produit algérien à travers l'accompagnement et le conseil prodigué aux opérateurs algériens.
- Analyser les marchés extérieurs en développant la veille commerciale et réglementaire ainsi que les études prospectives.
- Organiser la participation algérienne aux foires et manifestations économiques à l'étranger et les rencontres d'affaires.
- Identifier le potentiel national d'exportation par une meilleure connaissance de la production nationale.
- Elaborer un rapport annuel d'évaluation sur la politique et les programmes d'exportation.

#### **2.1.2 Les facilitations fiscales**

La législation fiscale Algérienne accorde de nombreux avantages pour les opérations d'exportations :

##### **2.1.2.1 Exonération en matière d'impôts directs :**

- Exonération permanente de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) et suppression de la condition de réinvestissement de leurs bénéfices ou leurs revenus, pour les opérations de vente et les services destinés à l'exportation (Article 138 du code des impôts directs et taxes assimilées modifié par l'Article 06 de Loi de Finances pour 2006).
- Exclusion de la base imposable de la taxe sur l'activité professionnelle TAP du chiffre d'affaires réalisé à l'exportation : n'est pas compris dans le chiffre d'affaires servant de la base à la TAP le montant des opérations de ventes, de transport ou de courtage portant sur des objets ou des marchandises destinés directement à l'exportation, y compris toutes les opérations de processing ainsi que les opérations de traitement pour la fabrication de produits pétroliers destinés directement à l'exportation (Article 220-3 du code des impôts directs et taxes assimilées)

<sup>17</sup> [www.algex.dz](http://www.algex.dz) consulté le 16/05/2019.

- Suppression du versement forfaitaire VF (Article 209-3 C I D abrogé par l'Art 13 de la Loi de finance pour 2006). Cette exonération s'applique au prorata du chiffre d'affaires réalisé en devises<sup>18</sup>.

### **2.1.2.2 Exonération en matière de taxes sur le chiffre d'affaires**

- Exemption de la TVA pour les affaires de vente et de façon portant sur les marchandises exportées, sous certaines conditions (Article 13 du code des taxes sur le chiffre d'affaires).
- Franchise de la TVA pour les achats ou importations de marchandises, réalisés par un exportateur, destiné soit à l'exportation ou à la réexportation en l'état, soit à être incorporés dans la fabrication, la composition, le conditionnement ou l'emballage des produits destinés à l'exportation ainsi que les services liés directement à l'opération d'exportation. (Article 42-2 du code des taxes sur le chiffre d'affaires).
- Restitution de la TVA pour les opérations d'exportation de marchandises, de travaux, de services ou de livraison de produits pour lesquels la franchise à l'achat est autorisée par l'article 42 du code de TVA (Article 50 du code des taxes sur le chiffre d'affaires ).

### **2.1.2.3 Facilitation douanières**

#### **• L'octroi du circuit vert aux exportations des fruits, légumes et autres produits périssables**

Les exportations de fruits, légumes et autre produits périssables en vente ferme ou en consignation, bénéficient systématiquement du circuit vert et ce quel que soit le statut de l'exportateur (O.E.A ou non). Un traitement douanier prioritaire avec liquidation des déclarations d'exportation et la délivrance du bon à exporter le même jour.

#### **• L'autorisation d'exportation des produits du terroir fabriqué localement et ne bénéficient d'aucune subvention**

Ces produits ne bénéficiant pas de subvention en amont sont valablement exportés et ne sont pas concernés par les mesures régissant les produits issus de matières premières subventionnées.

#### **• L'autorisation d'exportation des produits alimentaires dont la matière première est subventionnée, sous réserve du paiement du différentielle**

Il est à préciser que les modalités de calcul et de remboursement du différentiel des prix des matières premières subventionnés ainsi que la nomenclature de ces matières, seront fixées

---

<sup>18</sup> Recueil relatifs aux avantages et facilitations accordés aux exportations hors hydrocarbures, Ministre du commerce, direction de promotion des exportations hors hydrocarbures, avril 2007, [www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz). P.5. consulté le 9 mai 2019.

conjointement par le ministère des finances, le ministère du commerce et le ministère chargé de l'agriculture

En attendant la mise en place de ce mécanisme, un engagement de paiement du dit différentiel ainsi qu'une fiche technique du produit, doivent être exigés des exportateurs de ces produits.

- **L'allégement du contrôle des autres marchandises**

Les exportations des marchandises autres que les fruits et légumes et autres produits périssables bénéficient d'un dispositif de contrôle allégé articulé autour des éléments suivants :

- **La fixation d'un délai maximum de vérification des marchandises**

La vérification physique des autres marchandises à l'exportation lorsque celle-ci est nécessaire, ne doit en aucun cas dépasser le délai de 48 heures décompté à partir de la date d'enregistrement de la déclaration d'exportation. Toutefois, Il faut préciser que cette mesure ne concerne pas les exportateurs bénéficiaires du statut d'opérateur économique agréé. Ces derniers sont dispensés de tout contrôle immédiat

- **L'intervention coordonnée des contrôles**

La célérité accordée au traitement des opérations d'exportation nécessite la mise en place d'un dispositif d'intervention coordonné des contrôles.

Par l'assurance des contrôles conjoints des marchandises exportées en concertation avec les services en charge des contrôles sanitaires, phytosanitaires ou autres, et raccourcir ainsi les délais de dédouanement à l'exportation.

- **L'examen et le traitement reporté des litiges**

Les litiges susceptibles de naître au moment de dédouanement des marchandises exportées, ne doivent en aucun cas retarder l'exportation effective des marchandises. Celles-ci doivent être exportées et le litige y afférent sera traité après leur embarquement vers l'étranger. Il demeure entendu que ce report de traitement de litige ne peut être exercé lorsque ce dernier porte sur des marchandises dont l'espèce est présumée interdite ou règlementée à l'exportation.

- **Le réaménagement du contrôle par le scanner au moment de l'embarquement**

Les exportations réalisées par les opérateurs non bénéficiaires du statut de l'OEA et portant sur les autres marchandises ne seront pas soumises au contrôle par le scanner si les scellements douaniers sont demeurés intacts et qu'aucune forte présomption de fraude ne pèse sur l'opération en question.

Dans les cas contraire, la décision de soumettre la marchandise objet d'exportation au contrôle par scanner doit relever de l'appréciation de l'inspecteur principal aux opérations commerciales après accord du chef d'Inspection Divisionnaire territorialement compétent.

- **L'assouplissement du régime de réapprovisionnement en franchise des droits et taxes et mise en œuvre du régime des DRAWBACK**

L'opérateur ayant sollicité le bénéfice du régime de réapprovisionnement en franchise aura le choix de demander cette autorisation soit au bureau d'exportation soit au bureau d'importation des intrants.

Cette mesure déjà accordée aux opérateurs économiques agréés a été généralisée aux autres opérateurs économiques.

- **Mise en place de structures et d'espace dédiée à l'exportation**

Conformément aux conclusions du CIM ci-dessus évoqué, les exploitants de ports secs doivent être invités à dédier des espaces réservés aux opérations d'exportation.

Par ailleurs, une réorganisation des services va être opérée pour doter d'escouades expertes chargées exclusivement des contrôles physiques et de l'embarquement des marchandises à l'exportation pour les bureaux de Bejaia Port, Alger Port, Aéroport Houari Boumediene Fret, Blida, El- Aioun, qui enregistrent un flux appréciable à l'exportation.

- **Régimes douaniers économiques à l'exportation**

Les régimes économiques douaniers permettent aux entreprises qui transforment des produits de bénéficier de suspension de droits et taxes, à même de promouvoir les exportations.

La législation algérienne a prévu, fixé et défini ces régimes dans la loi n°79-07 du 21 juillet 1979 modifiée et complétée par la loi n°98-10 du 22 août 1998 portant code des douanes chapitre 07. Ces régimes comprennent :

- **Admission temporaire** : les articles 174 à 185 du code des douanes et les décisions du Directeur Général des Douanes n° 04 et n°16 du 03 février 1999 précisent les modalités et conditions d'application de l'admission temporaire pour le perfectionnement actif et l'exportation en l'état, Selon ces articles. Ce régime permet aux exportateurs d'importer, en suspension des droits et taxes, des marchandises étrangères (matières premières, produits semi-finis...) destinées à être réexportées après ouvraison, transformation, complément de main-d'œuvre ou réparation. Il est à noter que les matériels et outillages destinés à être utilisés

exclusivement pour la production des produits compensateurs destinés à l'exportation sont admis en exonération totale des droits et taxes<sup>19</sup>

- **Réapprovisionnement en franchise** : est un régime douanier qui permet d'importer, en franchise des droits et taxes à l'importation, les marchandises équivalentes par leur espèce, leur qualité et leurs caractéristiques techniques à celles qui, prises sur le marché intérieur, ont été utilisées pour obtenir des produits préalablement exportés à titre définitif. (Articles 186, 187 et 188 du code des douanes et la Décision d'application du Directeur Général des Douanes n°17 du d 03 février 1999).
- **Exportation temporaire** : est un régime douanier qui permet l'exportation temporaire sans application des mesures de prohibition à caractère économique et dans un but défini, de marchandises destinées à être réimportées dans un délai déterminé soit en l'état ou après avoir subi une transformation, une ouvraison, un complément de main d'œuvre ou une réparation (les articles de 193 à 196 du code des douanes et la décision du Directeur Général des Douanes n°13 du 03 février 1999 relatif à l'exportation temporaire).

#### 2.1.2.4 Facilitations portuaires

Cinq mesures de facilitation ont été mises en œuvre par l'entreprise portuaire d'Alger (EPAL) depuis le début de l'année 2003 ; celles-ci portent sur :

- L'affectation d'un magasin aménagé à recevoir en priorité les marchandises destinées à l'exportation.
- Une franchise de 10 jours pour le paiement des frais d'entreposage et de magasinage avant embarquement, des marchandises d'origine algérienne destinées à l'exportation ;
- Des dégrèvements modulés des frais de manutention et d'aconage (le chargement et le déchargement des marchandises à l'aide d'embarcation appelée acons) pour les cargaisons à exporter, selon la régularité et le volume des opérations ;
- L'ouverture d'un bureau de liaison permanent de l'entreprise portuaire pour informer les opérateurs et faciliter les expéditions des exportateurs.

Cependant, beaucoup de problèmes persistent notamment en ce qui concerne le handicap de la durée ou le temps de séjour des marchandises dans les ports algériens qui reste l'un des plus longue dans la région MENA, comme le souligne A.C. Djebara : ...compte tenu du prolongement du temps de séjour des marchandises au port et aéroport (Manutention,

---

<sup>19</sup> Circulaire N° 577/DGD/ SP/ D 013/16. Du 14/03/2016 relative à la promotion des exportations H. H disponible sur le site [www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz).

transport) qui dépasse parfois le délai d'un mois si ce n'est plus<sup>20</sup>. Elle est de 16 jours pour les navires céréaliers au port d'Alger qui reste le seul à posséder le poste céréaliers le plus important 30000 tonnes. Selon une enquête, menée par la Banque Mondiale au début de 2001, montrait que 93% des exportateurs et 66% des importateurs avaient peu ou pas de problème avec les procédures douanières. Les délais de dédouanement sont passés de une heure, en janvier 2002, à 39 minutes, en mars 2004, soit mieux qu'en Thaïlande et en Corée du Sud<sup>21</sup>.

### 2.1.2.5 Contrôle des changes

La législation bancaire a accordé des avantages aux exportateurs en matière de délais de transfert des recettes d'exportation et la rétrocession des montants d'exportation en devises.

- **délai de rapatriement** : L'article 61 du règlement n° 07-01 du 3 février 2007, stipule que « le contrat d'exportation hors hydrocarbures peut être établi au comptant ou à crédit. L'exportateur doit rapatrier la recette provenant de l'exportation dans un délai fixé à trois cent soixante (360) jours, à compter de la date d'expédition, pour les biens ou de la date de réalisation pour les services.

Le délai de trois cent soixante (360) jours constitue un maximum que peut accorder un exportateur à son client non-résident. Le délai de paiement doit, expressément, être transcrit dans le contrat commercial.

En tout état de cause, le rapatriement du produit de l'exportation doit intervenir le jour de son paiement. .... Sous réserve de ce qui précède, lorsque le délai de règlement accordé par l'opérateur/exportateur au client non-résident, est compris entre cent quatre-vingt (180) et trois cent soixante (360) jours, voire plus, l'opération d'exportation doit être adossée, au préalable, à une assurance-crédit à l'exportation, souscrite auprès de l'organisme national habilité en la matière. Dans ce cas de figure, l'opérateur/exportateur peut prétendre à des avances en dinars sur recettes d'exportation, de la part de la Banque commerciale <sup>22</sup>».

- **Rétrocession des recettes d'exportation** : l'inscription des recettes d'exportation

<sup>20</sup> DJEBARA, A.C. 2006, « Les relations douane - entreprise : De la suspicion à la confiance réciproque » International Trade Customs And Invest Services I.T.C.I.S. Avril 2006.

<sup>21</sup> Fatima Zohra Mohamed-Chérif In « Les ports algériens à l'heure du désengagement de l'Etat ». La revue maritime N°480. Institut français de la Mer. Décembre 2007. [www.institutdelamer.org](http://www.institutdelamer.org).

<sup>22</sup> Règlement n° 16-04 du 17 novembre 2016 modifiant et complétant le règlement n° 07-01 du 3 février 2007 relatif aux règles applicables aux transactions courantes avec l'étranger et aux comptes devises.

hors hydrocarbures est fixée par l'article 19 du règlement de la Banque Algérie n°91-13 du 14 Août 1991 relatif à la domiciliation des exportations hors hydrocarbure et l'art30 du règlement n°95-07 du 23-12-1995 modifiant et remplaçant le règlement n°92-04 du 23-03-1992 relatif au contrôle des changes et l'instruction n°03-98 du 21 Mai 1998 complétant, l'instruction n°07-2002 du 26 Décembre 2002 modifiant les dispositions de l'instruction 22-94 du 12 Avril 1994 modifiée, fixant le pourcentage des recettes d'exportation hors hydrocarbures et produits miniers ouvrant droit à l'inscription au (x) compte (s) devises des personnes morales.

## **2.2 Les contraintes des entreprises algériennes à l'export**

Les entreprises Algérienne sont soumises à des contraintes qui sont :

### **2.2.1 Lourdeurs administratives**

La complexification des procédures administratives est un des plus grands obstacles Qu'évoquent les exportateurs algériens. Les délais très longs et des dossiers à fournir toujours Lourds et complexes découragent souvent les exportateurs<sup>23</sup>.

### **2.2.3 Coûts de transaction et de logistique élevés**

La logistique est l'ensemble des mouvements et de manutention des marchandises du point de vente jusqu'au point de consommation ou d'utilisation. Elle couvre ainsi un certain nombre de domaines qui dépassent le cadre de transport. Elle touche également les conditions de ventes et le passage en douane. La logistique est un levier direct sur les coûts et sur la rentabilité de l'entreprise.

Quand elle n'est pas maîtrisée, la logistique internationale devient un frein à l'activité d'export de l'entreprise. En effet, différents coûts entravent la compétitivité internationale de l'entreprise, ces derniers peuvent être engendrés par<sup>24</sup> :

- Les retards aux ports
- La lenteur des procédures administratives notamment au niveau des douanes
- L'entreposage inadéquat aux ports.

<sup>23</sup> ARROUCHE N, " Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : Contraintes et résultats", mémoire En vue de l'obtention du diplôme de Magister en Sciences Économiques, Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou, 2014, p 177.

<sup>24</sup> Centre d'Etudes des Transports pour la Méditerranée "CETMO" « Le secteur logistique sur la rive sud de la Méditerranée Occidentale », octobre 2010, p. 10.

Il est important de signaler que des marchandises peuvent être endommagées du fait de ces longs délais. En plus, l'absence de précaution dans la manipulation et la manutention des colis peut provoquer des dommages, ce qui entraîne même le refus de ceux-ci par la clientèle étrangère.

Il faut souligner que la logistique joue un rôle important dans la compétitivité des produits sur la marche mondiale, sauf qu'en Algérie les coûts de la logistique sont supérieurs à la moyenne mondiale comme le souligne KHELIFA Kame<sup>25</sup> : la chaîne logistique algérienne, pour les opérations de commerce international, est caractérisée par des délais très longs, la dispersion des lieux où s'effectuent les formalités (douanes, port) et des coûts très élevés. C'est là une situation qui pénalise la compétitivité des produits algériens venant de l'intérieur ou destinés aux pays frontaliers.

La logistique est décourageante ; en principe son coût global, ne doit pas dépasser les 5% de la valeur de la marchandise. La pratique actuelle révèle que la manutention, le relevage et le coût du transit sont supérieurs au coût du transport, ce qui est excessif. Ajouter à cela les retards accusés dans le transport des produits d'origine algérienne comme le souligne M. Benini « Les plus grandes difficultés sont celles que rencontre l'exportateur sur la chaîne logistique. Un produit devrait normalement arriver à son destinataire en deux ou trois jours. Or, aujourd'hui, nous sommes sur des délais qui varient de 10 à 15 jours, parfois davantage, ce qui est excessif, notamment si on veut exporter des produits frais<sup>26</sup> ». Il ajoute que, le transport maritime et aérien est monopolisé par des entreprises publiques qui ne sont pas toujours performantes. Tel est le cas de l'entreprise algérienne de transport aérien, Air Algérie, qui dispose d'un seul cargo : « Pour le fret aérien, Air Algérie ne dispose que d'un seul cargo, qui en plus n'est pas toujours opérationnel. Nous ne pouvons pas obtenir des performances à l'exportation avec un seul cargo. Ce n'est pas l'affaire d'une entreprise, mais celle de toute la collectivité nationale<sup>27</sup> ». En plus des contraintes en matière de réglementation et la persistance des réflexes bureaucratiques que ça soit sur le plan de facilitation ou bien au niveau des formalités liées à la logistique du commerce international, d'autres causes d'ordre structurelles, autrement dit qui découlent de la structure même de l'économie algérienne sont à la base de la situation actuelle.

<sup>25</sup> Expert algérien en échanges internationaux.

<sup>26</sup> Lettre d'ALGEX N°16 Avril 2009.

<sup>27</sup> Amal Belkassam In « Mohamed Benini : les plus grandes difficultés pour l'exportateur sont sur la chaîne logistique », L'Actualité Economique En Méditerranée, econostrum.info, 09 Juin 2009.

### 2.2.4 Limites de l'encadrement financier et bancaire

L'accompagnement bancaire et financier des exportateurs est sujet de plusieurs difficultés. Ces dernières peuvent être résumées comme suit<sup>28</sup> :

- La difficulté à transférer les devises nécessaires pour couvrir les frais de prospection à l'étranger, et la réglementation actuelle prévoyant des frais de mission limités et très souvent soumis à une procédure complexe et trop lente.
- La difficulté pratique à récupérer certaines taxes (TVA notamment)
- La lenteur des procédures d'autorisation de crédit à l'exportation au-delà de fixé au rapatriement (120 jours) de la valeur des exportés.

## Conclusion

De nombreux obstacles continuent de s'opposer à l'action d'exporter, des obstacles qui mettent en cause des procédures bureaucratiques encore très lourdes à l'échelle du déroulement de n'importe quelle opération. Les incitations, notamment financières, qui sont en place sont, certes, très appréciées ; néanmoins, elles ne compensent que faiblement le poids des lourdeurs bureaucratiques et des surcoûts qui affectent les transactions à l'exportation. La branche des hydrocarbures, qui assure l'essentiel des exportations de l'Algérie, constitue le principal moteur de l'économie.

C'est cette branche qui lui procure la quasi-totalité de ses ressources extérieures en devises et qui, de fait, la maintient dans la catégorie des pays mono exportateurs. Le prix du pétrole demeure la variable déterminante de la politique économique de l'Etat. Ses fluctuations, notamment quand elles sont à la baisse, peuvent être lourdement ressenties et provoquer de graves problèmes économiques et sociaux.

En retour, l'incapacité à gagner une compétitivité internationale est une difficulté à laquelle se sont heurtées les exportations hors hydrocarbures, qui expriment le mieux le degré de diversification de l'économie productive. Elles sont réalisées tant par les effets prix du "dutch disease"<sup>29</sup>, que par l'esprit de la rente qui se développe dans la société. En conséquence tous les dispositifs d'incitation à l'exportation mis en place par les pouvoirs

<sup>28</sup> ALI BEY NASRI «la sixième (6ème) réunion de la cellule d'écoute et du suivi des opérations d'exportation» entretien avec ; président général de l'Anexal », entretien réalisé par Algérie-eco 03 août 2016 Alger.

<sup>29</sup> La notion du Dutch Disease ou «syndrome hollandais» ou encore «mal hollandais» est apparue au cours des années soixante-dix, au moment où eurent lieu les débats relatifs aux problèmes qui risquaient de se poser à la Grande Bretagne, suite à la découverte de gisements de pétrole ; elle fait référence aux difficultés rencontrées par l'économie hollandaise à la suite de la mise en exploitation dans les années soixante des réserves de gaz naturel du gisement Slochteren. Jean-Philippe Koutassila. (1992). « Le syndrome Hollandais : théorie et vérification empirique au Congo et au Cameroun. Centre d'économie du développement Université Montesquieu-Bordeaux IV – France.

publics semblent ne donner aucun résultat en vue de l'évolution des exportations hors hydrocarbures.

Enfin, le système actuel de soutien aux exportations hors hydrocarbures, semble incapable de résister et se maintenir en place sous la pression des concessions demandées par les partenaires étrangers, dans le cadre des négociations des accords commerciaux, avec l'Union Européenne comme avec l'Organisation mondiale du commerce.

# CHAPITRE 03

## **Introduction**

Malgré l'importance et le potentiel existant concernant l'industrie du papier et carton en Algérie, celle-ci reste très peu développée. Les principales causes sont l'abandon de l'exploitation de la matière première qui a servi à la naissance de cette industrie après l'indépendance, en l'occurrence l'alfa et l'inexistence de la culture de recyclage du papier qui reste au tout début de son processus et pas encore ancrée dans la culture des consommateurs et des producteurs locaux.

Dans le souci de réaliser une étude pratique sur l'expérience de l'entreprise Général Emballage dans l'exportation du carton ondulé, nous avons effectué un stage pratique au sein du service export.

Ce chapitre se compose de deux sections, la première nous l'avons consacré à un rappel historique sur l'évolution du secteur papier et carton en Algérie, la présentation de la participation de ce secteur dans l'économie nationale ainsi que les difficultés rencontrées par l'entreprises Tonic emballage qui ont conduits à son rachat par l'Etat. Le deuxième point dans cette section, nous l'avons consacré à l'émergence de la SPA Général emballage et son évolution en termes de chiffre d'affaire et de part de marché.

Quant à la deuxième section nous l'avons consacré à l'analyse de la procédure d'exportation de cette entreprise depuis la réception du bon de commande du client jusqu'à la livraison du produit, en passant par l'emportage des conteneur sur le site jusqu'à la sortie de la marchandise du territoire national.

## **Section 01 : l'évolution et lacunes de l'industrie du papier et carton en Algérie**

L'objet de cette section est de présenter et d'analyser les spécificités du secteur du papier carton en Algérie ainsi qu'une présentation succincte de l'entreprise général emballage

### **1.1 Présentation de l'industrie du papier et carton en Algérie**

Selon une étude sur l'industrie papetière, faite par GIPEC, cette industrie est présentée comme suit<sup>1</sup> :

#### **1.1.1 Aperçu historique sur l'industrie papetière en Algérie**

Après l'indépendance, l'industrie du papier connaît quelques investissements notamment dans la transformation du papier (sacheries, cartonneries, etc.), principalement dans le secteur privé. Il faudra attendre le début des années 70 pour assister au « décollage » de cette industrie à la faveur des premiers plans de développement du pays et la création d'une entreprise publique «**Sonic**» chargée de promouvoir les industries de la cellulose en Algérie. En moins d'une décennie, près d'une dizaine d'unités de production seront implantées à travers le territoire national dans le cadre de « l'équilibre régional » recherché par les autorités de l'époque. Les capacités de production sont de 400 000 t/an tous produits confondus au début des années 80 contre à peine 45 000 t en 1962. Une industrie qui contribuera à créer près de 6000 emplois directs à l'époque.

Mais en dépit de cette croissance rapide, de nombreux problèmes ont pesé sur l'évolution de l'industrie papetière en Algérie, notamment celle héritée de la mauvaise évaluation initiale des projets et des conditions défavorables de leur réalisation qui entraîneront des surcoûts (57 à 145% du coût initial), des sureffectifs (35 à 91%) et des retards de démarrage (10 à 45 mois).

Par ailleurs, les faiblesses ou l'absence de tissu industriel conduiront la SONIC à construire la plupart de ses unités de production « ex nihilo » en supportant des activités et des charges qui ne concernent pas directement la production, mais qui n'en sont pas moins indispensables au démarrage des unités (aménagement de site, routes, voies ferrées, formation professionnelle, équipements sociaux, approvisionnement, etc.) .

---

<sup>1</sup> M.M, Filière papetière en Algérie, [www.elwatan.com](http://www.elwatan.com) ; consulté le 20/05/2019.

## **Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage**

---

Depuis 1981, l'industrie papetière se voit contrainte de fermer ses ateliers de fabrication de pâte, suite aux difficultés d'approvisionnement en alfa et paille de ses deux plus grands complexes (Mostaganem et Saïda). Selon l'étude de Gipec, c'était l'exode rural (implique rareté de cueilleurs d'alfa) qui avait induit une dégradation des nappes alfatières poussant le complexe de Mostaganem à recourir à l'importation de pâte de bois pour assurer le fonctionnement de la machine à papier et à lancer des programmes de conservation de l'atelier de pâte et des autres ateliers annexes (électrolyse, etc.). Le complexe de Saïda est conduit à substituer les vieux papiers de récupération à la pâte de paille suite à la décision des autorités de livrer la paille en priorité à l'agriculture pour répondre aux besoins croissants de ce secteur d'activité au détriment de l'industrie. L'étude a cité, par ailleurs, une tentative des autorités (abandonnée depuis) d'implanter une unité de production de pâte d'eucalyptus vers le milieu des années 70.

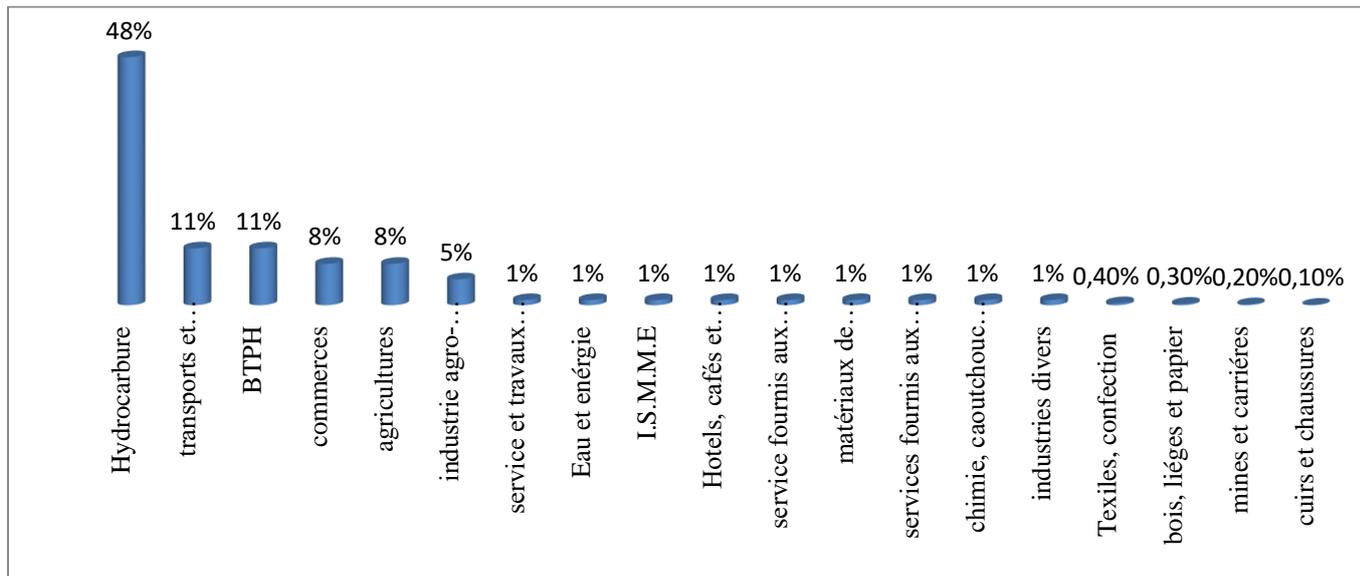
Fortement tributaire de l'extérieur pour la plupart de ses approvisionnements en matières premières et pièces de rechange, l'industrie papetière connaît une régression marquée depuis 1982 avec la baisse de production en quantité et qualité et surtout la dégradation avancée de nombreux équipements rapportés par les bilans d'activité des unités de production.

Aussi la propension à investir a fortement décliné dans ce secteur, alors qu'il avait enregistré auparavant un des ratios d'investissement les plus élevés du monde. En dépit d'un net accroissement des besoins socioculturels, semble ne plus constituer une « priorité » par rapport aux industries. La pénurie des matières premières locales et également d'importation compte tenu de la tendance à l'intégration des pays traditionnellement exportateurs de pâtes marchandes, n'a sans doute pas incité les autorités à relancer le développement de l'industrie papetière déjà sérieusement compromise avec les difficultés et contraintes déjà soulignées.

### **1.1.2 La réalité du secteur papier et carton en Algérie :**

#### **1.1.2.1 poids relatif du secteur papier et carton dans l'économie**

**Figure N°02 : Contribution du secteur au PIB**



**Source :** Hamid BOUTOUCHENT et Omar CHABANE, Industrie du papier, 2007, p158.

La contribution du secteur Bois, Liège et Papier, selon l'office national des statistiques a représenté globalement l'équivalent de 0,4 et 0,5 % du Produit intérieur brut, entre l'année 2000 et 2006. On estime que les activités du papier et du carton contribuent pour 1/3 de la production globale du secteur<sup>2</sup>. Cette propension est passée à moins de 0,3 % à partir de l'année 2010, même si ce secteur a enregistré une augmentation en termes de valeur, notamment à partir de 2012<sup>3</sup>.

On constate que la contribution de ce secteur au PIB est très minime si on le compare avec les autres secteurs industriels, ce qui indique que l'industrie du papier et carton en Algérie est moins développée.

• **Les emplois du secteur papier et carton en Algérie**

Les emplois du sous-secteur, en 2007, sont estimés à 7 500 salariés, sans prendre en compte les emplois de la filière Imprimerie et du secteur informel. Ces 7 500 salariés sont répartis comme suit :

- 37 % dans le secteur Public (groupe GIPEC).
- 63 % dans le secteur privé.

<sup>2</sup> Compte de production et compte d'exploitation par secteur d'activité et secteur juridique, publiés par l'ONS sur son site internet.

<sup>3</sup> Idem

## **Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage**

---

Le salaire moyen, en 2007, dans le sous-secteur tourne autour de 20 000 à 22000 DA/mois.

### **1.1.2.2 Les caractéristiques du secteur papier et carton en Algérie**

Le secteur du papier et carton en Algérie montre des insuffisances et des limites, ce qui qualifie le secteur de faible tendance de développement. Dans ce qui suit, nous allons développer les limites de ce secteur.

#### **1.1.2.2.1 Faible utilisation des ressources locales :**

Après avoir abandonné l'utilisation de l'alfa, comme matière première, destinée à la fabrication des papiers impression et écriture, le secteur se retrouve fortement utilisateur des matières importées laissant peu de place pour les ressources locales.

L'activité de production de pâte à papier à partir de cellulose locale issue de l'exploitation de l'alfa a été abandonnée au milieu des années 80. Les usines de pâte à papier, essentiellement publiques, sont désormais définitivement fermées.

Le secteur s'oriente à présent vers l'utilisation des vieux papiers comme matière première en substitution à la pâte importée.

Sur un gisement de plus de 500.000 tonnes de papier, l'Algérie ne récupère que 120.000 tonnes, un potentiel important qui reste sous-exploité malgré les retombées positives de cette activité sur les plans économique et environnemental<sup>4</sup>.

#### **1.1.2.2.2 La restructuration industrielle du secteur papier et carton**

Le secteur a connu une restructuration entamée dès la fin des années 80 avec l'arrêt de deux usines de pâte à papier à base d'alfa. Une unité de cellulose a continué à tourner en dent de scie avec de la pâte d'importation mais sa production était devenue modeste pour cesser totalement au milieu des années 90 sous la double contrainte des difficultés d'approvisionnement et de l'obsolescence des équipements.

- **La restructuration des entreprises publiques**

La restructuration industrielle du secteur public engagée dans les années 90 et poursuivie en 2000 s'est faite autour des éléments suivants :

---

<sup>4</sup> Industrie du papier « la récupération, un créneau qui se développe en Algérie », [www.elmodjahid.com](http://www.elmodjahid.com), consulté le 20/05/2019.

### Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage

- L'arrêt de la production de papier à partir de ressources locales (Alfa comme matière première).
- Le maintien de l'activité de collecte et d'utilisation de vieux papiers de récupération en direction de la revente et de ses lignes de productions.
- Un recours à l'importation de papiers pour alimenter les chaînes de production en place.
- Une réduction des effectifs et leur mise à niveau.

**Tableau N°2 :** Fermeture de certaines activités non rentables du secteur du papier et du Carton

Domaine	Localisation	Activité	Années
Fabrication	Centre	Pâte a papier	1995
Fabrication	Centre et ouest	Papier impression et écritures	2005
Fabrication	Est	Sanitaire et domestique	2005
Transformation	Ouest	Cahiers scolaires	2003
Distribution	Le territoire national	Distribution / vente	Début 2000

Source : Hamid BOUTOUCHENT et Omar CHABANE, op.cit, P.159.

Ces fermetures d'activité étalées sur plusieurs années ont entraîné une baisse des effectifs par le biais des départs volontaires et les mises à la retraite selon le dispositif législatif en vigueur. De près de 45000 agents au milieu des années 90 les effectifs ont été réduits à 2328 en 2007.

- **La privatisation des entreprises publiques**

Le secteur public s'achemine vers la privatisation de ses entreprises devant des facteurs et des contraintes à la fois exogènes et endogènes qu'il subit :

- Un niveau d'endettement bancaire étouffant.
- Une marginalisation progressive des activités des entreprises publiques qui perdent leurs parts du marché national : de 90 % en 1980-90, à 50 % en 2000 et à finalement 35 % en 2004. Les pertes d'activité de ces entreprises publiques se poursuivent jusqu'à présent avec des parts de marché importantes cédées au secteur privé aussi bien dans la transformation que dans la fabrication.
- La limite d'âge de certains équipements.
- Un environnement institutionnel rigide ne permettant pas les ajustements nécessaires.

## **Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage**

---

-Les difficultés d'adaptation face à un marché ouvert et exigeant<sup>5</sup>.

### **1.1.3 La concurrence au niveau national**

Le secteur du papier carton en Algérie est peu concurrentiel, puisqu'il est composé d'un certain nombre de grandes entreprises, celles-ci sont soit du secteur public ou privé.

#### **1.1.3.1 Le secteur public**

Le secteur public largement dominant par le passé a perdu des parts de marché importantes au profit d'investisseurs privés et d'importateurs au rythme de 5 à 6 % par an. Ce secteur est dominé essentiellement par GIPEC qui disposait de 90 % du marché en 1980-90. D'après ses responsables, le groupe public GIPEC occupe actuellement 55% de l'activité transformation<sup>6</sup>.

Le Groupe Industriel du Papier et de la Cellulose, **GIPEC**, crée en 1998, est né de la fusion de deux Leaders algériens dans la filière papier et Carton, à savoir **CELPAP** et **ENEPAC**, elles-mêmes issues de la restructuration de la société Nationale des Industries de la cellulose ex : **SONIC**, fondée en 1968. Il dispose de six (06) filiales spécialisées dans la production et la commercialisation de produits d'emballage en papier, de produits chlorés et sodiques, et un réseau de récupération de vieux papiers. Le groupe est riche d'un potentiel technique de 200 000 Tonnes de capacité annuelle, tous produits confondus.

Le Groupe **GIPEC** emploie présentement plus de 900 agents et réalise un chiffre d'affaires moyen de l'ordre de 2 milliards de DA/an, pour offrir au marché une gamme variée de produits papetiers<sup>7</sup>.

#### **1.1.3.2 Le secteur privé**

La situation actuelle du secteur privé doit être actualisée en prenant en compte à la fois sa forte croissance au détriment des parts de marché du groupe GIPEC ainsi que la part cachée d'activités informelles non déclarées, source d'une concurrence déloyale de la part de ces opérateurs<sup>8</sup>.

Des investissements importants ont été réalisés ces dernières années exclusivement par le secteur privé, par conséquent, la force dont dispose le secteur du papier-carton se trouve dans les entreprises du secteur privé qui possèdent des sites de transformation relativement modernes, des compétences locales et un niveau technologique performant dans la transformation de carton ondulé. Ce marché est dominé essentiellement par l'entreprise

---

<sup>5</sup> Hamid BOUTOUCHENT et Omar CHABANE, Industrie du papier et du carton, édition 2007, p 160.

<sup>6</sup> www.gipec.dz consulté le 01/06/2019.

<sup>7</sup> Idem.

<sup>8</sup> Hamid BOUTOUCHENT et Omar CHABANE, op.cit, p.167.

## **Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage**

---

privée, « Général Emballage », qui satisfait environ de 80%<sup>9</sup> de la demande nationale de l'emballage en carton. Cette dernière à pris la relève après le défaut du « Tonic emballage ». Dans le point suivant, nous mettrons en évidence la faillite de « Tonic emballage », puis sa reprise en tant que « Tonic industrie ».

### **1.1.4 Les déboires de Tonic Emballage et son rachat par l'Etat algérien**

Au début des années 2000, cette entreprise est classée le leader au niveau national. Entre 2000 et 2005 la BADR (La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural) ouvre des lignes de crédit pour financer les activités de TONIC. La BADR a mis à sa disposition de plus de 65,5 milliards de dinars (635 millions d'euros).

TONIC Emballage assure près de 60 % du marché de l'emballage en Algérie et exporte à l'étranger. En 2005, Il emploie environ 3 500 salariés. Il affiche une capacité de production de 300 000 tonnes par an de produits finis et réalise un chiffre d'affaires à l'export de l'ordre de 36 millions euros.

#### **1.1.4.1 Les causes de la chute de Tonic emballage**

La décision de la justice a engendré la fusion-absorption des ex-sociétés TONIC transférées par le trésor public, opérant dans le secteur de la papèterie et de l'emballage. Elle est organisée en la forme d'une EPE/SPA avec un capital social de 30 milliards de DA, dont la totalité est détenue pour le compte de l'Etat par la société de gestion des participations « SGP-GHEPHAC ». TONIC emballage est transformé en une entreprise publique et nationale sous le nom de TONIC Industrie et qui se situe dans deux zones d'activités importantes<sup>10</sup>.

Avant sa détresse « Tonic Emballage » a été qualifiée comme le premier complexe papetier d'Afrique. En 2009, la faillite de cette dernière a été prononcée et près de 4000 postes d'emploi sont directement menacés. L'origine de cette détresse est principalement financière, une dette estimée à près de 900 millions de dollars doublés d'une crise de la ressource humaine loin de répondre aux critères internationaux de gestion moderne des entreprises promises au rang de leader dans leur domaine<sup>11</sup>.

Selon l'ex-patron du groupe, le personnel n'était pas formé pour faire fonctionner une usine constituée de machines de dernière génération, c'est une raison pour laquelle les objectifs de développement tracés par l'entreprise n'ont pas été atteints en temps voulu. La

---

<sup>9</sup> Général Emballage : industrie du carton ondulé, décembre 2013, [www.Tsa-algerie.com](http://www.Tsa-algerie.com), consulté le 03/06/2019.

<sup>10</sup> Documents interne de TONIC Industrie.

<sup>11</sup> LEHAD Dalila « La formation comme outil de perfectionnement des acteurs de la veille stratégique Cas : TONIC Industrie » ; Mémoire de magister en sciences de gestion ; université Tizi-Ouzou- 2018.

## **Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage**

---

prise en charge sur fonds propres de tous les frais d'approche est également un autre facteur à l'origine des retards enregistrés dans le remboursement des crédits<sup>12</sup>.

### **1.1.4.2 Tonic Industrie repris par l'Etat suite à la faillite de Tonic Emballage**

Tonic Industrie est une entreprise publique économique (EPE) relevant de la Société de gestion des participations chimie-pharmacie SGP Gephac et créée en avril 2011, après la faillite de Tonic Emballage. Elle emploie 2 500 travailleurs. Doté au début d'un capital social d'un million de dinars, il a été porté par la suite, à l'issue d'une assemblée générale extraordinaire, à 30 milliards DA.

Lors du passage du secteur privé au secteur public, la situation de l'entreprise s'est caractérisée par une insuffisance d'organisation et une absence d'un dispositif réglementaire de gestion, avec des problèmes terribles en matière de ressources humaines qui se sont traduits par l'inexistence d'une grille de salaires et de classification proprement dite.

Ceci a généré une injustice dans le système de rémunération de l'entreprise privée. Sur le plan technologique et l'état de l'outil de production, Tonic Industrie active dans les filières de la récupération, la production de papier sanitaire, la production de papier pour carton ondulé et tous les domaines de la transformation, qui sont la caisse carton ondulée, le sac petite et moyenne contenance, la boîte pliante, l'imprimerie, etc.<sup>13</sup>

## **1.2 L'émergence de Général emballage**

### **1.2.1 Historique de l'entreprise Général emballage**

Général Emballage est une entreprise algérienne spécialisée dans la fabrication et la transformation de carton ondulé. L'entreprise a été créée en 2000, par Ramdane Batouche qui assure aujourd'hui la présidence du Conseil d'administration de la SPA (société par actions). Général Emballage est le plus grand producteur de carton ondulé en Afrique.

Général Emballage compte aujourd'hui comme parmi ses clients la quasi-totalité de grandes entreprises algériennes dont Danone, Ifri, Soummam, Cevital, La Belle, Candia etc. Elle satisfait quelque 80% de la demande nationale en cartons ondulés. Et elle exporte

---

<sup>12</sup> Mohammed TOUATI, Faillite de Tonic Emballage : La détresse de l'industrie papetière en Algérie, [www.algerie-monde.com](http://www.algerie-monde.com), consulté le 25 mai 2019.

<sup>13</sup> ENTRETIEN AVEC M. MUSTAPHA MERZOUK, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE TONIC INDUSTRIE : Tonic Industrie est toujours là, [www.liberte-algerie.com](http://www.liberte-algerie.com), consulté le 02/06/2019.

### Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage

---

présentement vers la Tunisie et la France. Et aussi vers le Maroc et certains pays d'Afrique subsaharienne.

L'entreprise général emballage a investi le marché extérieur, avec l'exportation vers la Tunisie et cela en 2008, et en même année une deuxième unité de production est exploitée à Oran, qui vient ainsi de renforcer les capacités de GE de couvrir tout le besoin de la région de l'ouest.

L'assemblée générale des actionnaires de la société tenue le 03 juin 2009 a décidé d'augmenter son capital à 2 milliards de dinars et l'entrée de MAGHREB PRIVATE EQUITY FUND II « Cyprus II » (MPEF II)<sup>14</sup> avec une participation de 40%. Par cela, général emballage devient une société par actions avec un effectif de 597 employés, et En 2010 avec 630 employés.

En 2011 un triple «A» a été labellisé pour GE par l'organisme français de garantie des crédits à l'exportation (COFACE) , avec un nombre d'employés de 699, une année plus tard les capacités de production sont portées à 130.000 tonnes , l'usine d'Oran est transférée à la ZI Hassi-Ameur, production des ouvrages en haute résolution, ainsi que la signature d'une convention cadre de partenariat avec l'université de Bejaia <sup>15</sup>.

En 2013, GE a obtenu la certification ISO 9001 : 2008, démarrage de la 1ère promotion de licence professionnelle en Emballage et Qualité à l'Université de Bejaia, 2014 la signature d'un protocole d'accord de recrutement avec l'agence national de l'emploi (ANEM). En 2015 démarrage d'unité de production à Sétif, prix d'encouragement du trophée export (World Trade Center, WTCA).

- Organisation et organigramme de Général Emballage est présentée dans l'annexe **N°01**, selon les directions et les départements de l'entreprise, on a remarqué que GE suit une structure hiérarchique.

---

<sup>14</sup> Maghreb Private Equity Fund LTD (MPEF) est un fonds généraliste dédié à l'investissement en capital dans les entreprises en création, en développement ou en transmission. Il intervient au Maroc principalement, en Tunisie et en Algérie. Ce fonds de capital-risque est destiné aux pays du Maghreb, en vue de venir en aide aux entreprises locales. Il est mis en place en 2006, par la Banque mondiale, la Banque européenne d'investissement, la Société financière néerlandaise de développement, l'Agence financière suisse de développement, la Société d'investissement belge pour les PED, Averroès Finance et Tuninvest Finance Group.

<sup>15</sup> Document interne de Général emballage

### Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage

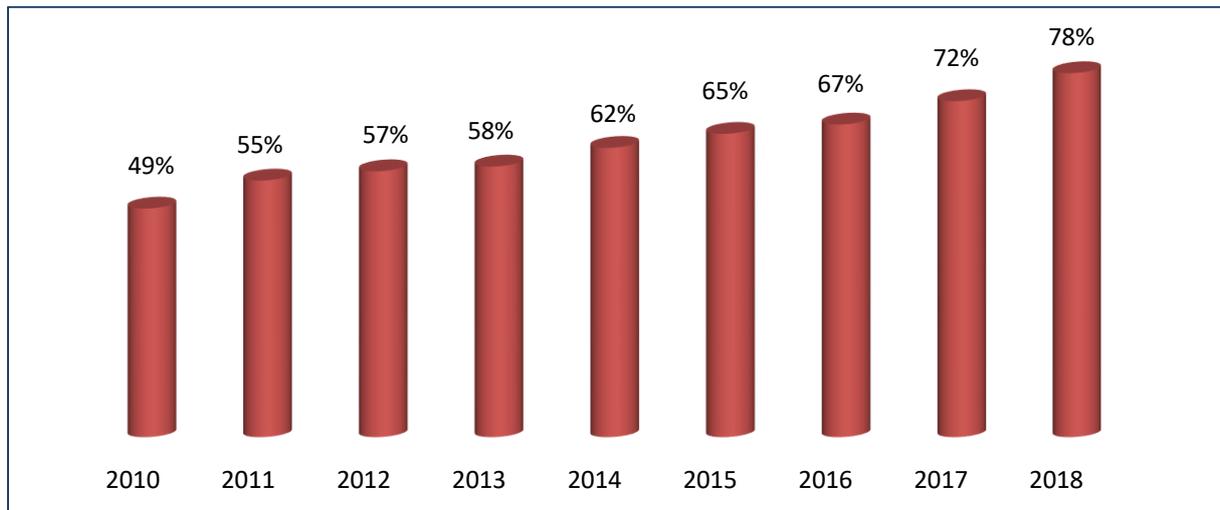
**Tableau n°03 :** Évolution du chiffre d'affaire en valeur et en volume et la part de marché (approximative) pour la période 2010 jusqu'à 2018

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CA en valeur DZD estimatif	4006829945,21	4371087212,96	4768458777,77	5201955030,30	5674860033,05	6190756399,69	6753552436,02	7367511748,39	8037285543,7
En volume en unité estimatif	108292701	118137492	128877264	140593379	153374595	171965456	182528444	199121939	217223933
Part de marché estimatif	49%	55%	57%	58%	62%	65%	67%	72%	78%

**Source :** Réalisé à partir des données internes de l'entreprise.

## Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage

Figure N°3 : la part de marché de l'entreprise Général Emballage de 2010 à 2018 en %



Source : Etabli à partir des données du tableau n°03

Général emballage est leader en Algérie dans la fabrication et la transformation du carton ondulé, depuis 2010 l'entreprise ne cesse d'évoluer en termes de chiffre d'affaires, la part de marché est passé de 49% à 78% en 2018.

Cette performance est due à<sup>16</sup> :

- l'extension de deux usines (Oran- Sétif)
- achats de plusieurs machines sophistiqués.
- Une force de vente élargie sur le territoire national et international.
- Une équipe commerciale performante.
- Un portefeuille client important.
- Le rapport qualité / prix.
- Les différents services offerts aux clients.
- Respect du délai de livraison.
- Satisfaction client vis-à-vis du besoin exprimé.
- Les moyens nécessaires sont mis à la disposition du personnel.
- Certification ISO 9001 (version 2015).
- Une bonne communication sur le web.
- Participation aux salons et foires pour faire connaître l'entreprise
- Développement de plusieurs produits

<sup>16</sup> Données internes de l'entreprise Général emballage.

### **1.2.2 Activité principale :**

- ✓ fabrication, transformation, commercialisation du carton ondulé par l'unité d'Akbou et celle de Sétif.
- ✓ Transformation et commercialisation des produits semi-finis par l'unité d'Oran.
- ✓ Exportation des produits finis vers la Tunisie, la Lybie, la Mauritanie.
- ✓ Exportation des déchets vers la Tunisie, Belgique, Espagne et la suisse.

### **1.2.3 Les principaux produits fabriqués par l'entreprise générale emballage :**

L'activité principale de Général Emballage est la fabrication et la transformation du carton ondulé. sa mission est de satisfaire sa clientèle très exigeante en matière d'Emballage et de plaque en carton ondulé. L'entreprise a adopté une démarche marketing et commerciale où toute est focalisée autour de la demande client, c'est-à-dire la satisfaction et la fidélisation de la clientèle en recherchant l'excellence de la qualité des produits. Plaque de carton ondulé.

- ✓ Caisse en carton ondulé.
- ✓ Barquette à découpe spéciale.
- ✓ Fond et couvercle.
- ✓ Les croisillons.

### **1.2.4 Capacité de moyens de production de General Emballage :**

#### **Capacité de production :**

La capacité de production est présentée ainsi :

#### **❖ moyens matériels :**

La société dispose des équipements suivants :

- Onduleuse : simple et double cannelure, production de plaque en carton.
- Fos paire : production de plaque simple cannelure.
- Master flex : machine d'impression six couleurs.
- Master cut : machine de découpe rotative.
- Vision fold : machine de collage.
- Martin Flexo Giluer 618 : machine d'impression, découpe, collage, et avec 4 couleurs.
- Martin Flexo Giluer 924 : machine d'impression, découpe.

## Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage

---

- CAVIFES/TMZ : machine de découpe à plat, on peut citer deux types de cette machine (la petite TMZ, la grande TMZ).
- Sdme1 : machine d'agrafage.
- Mfc : machine d'impression plus découpe 4 couleurs.

Autres moyens :

- Équipement de contrôle (laboratoire).
- Équipement de manutention (chariot élévateur-pont roulant- système de convoyage).
- Moyens de transport (camion- véhicules légers).
- Parc d'équipement informatique.
- Logiciels de gestion (volupack, pc topp).
- Équipement de surveillance et de sécurité.

### ❖ Infrastructures :

Les infrastructures pour Général emballage sont les suivant :

- Bâtiment pour la direction General et l'administration.
- Bâtiment de production et de maintenance.
- Laboratoire de contrôle de qualité.
- Magasin pour la pièce de rechange et fournitures.
- Magasin de matière première.
- Ateliers de fabrication et magasin de cliché et de forme et de découpe.
- Magasin pour le produit finis (expédition).

### 1.2.5 Les partenaires et les concurrents de Général emballage

L'entreprise compte parmi ses partenaires deux associés (MAGHREB PRIVATE EQUITY FUND II «Cyprus II» (MPEF II)

#### • Les clients de GE

La SPA GE compte parmi ses clients de grands acteurs de la scène économique nationale comme : la SPA CEVITAL, SARL ALMAG, SOUMMAM, ROUIBA, LA BELLE, IFRI, SOCOTHYD, LAITERIE TREFLE, HENKEL, GROUPE OUCHERIF, SWALL TUBI, ENIEM, CONDOR, RAMDY, VITAJUS.

## **Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage**

---

On peut trouver aussi des différents clients étrangers qui sont : La Tunisie, la Lybie, La Mauritanie et bien d'autres.

- **Les fournisseurs de GE :**

La SPA s'approvisionne sur le marché étranger à 93% de ses besoins en matière première. Les matières premières (bobines de papier de différents types) viennent de l'étranger et 07% viennent du marché national (ingrédients de colle, amidon...). Elle vise principalement une clientèle nationale, mais depuis quelques années elle exporte les déchets de fabrication vers l'étranger en destination de l'Espagne, des Pays Bas et d'Arabie Saoudite. Elle a exporté depuis 2005 environ 1600 tonnes de déchets vers ces pays.

- **Les concurrents de Général emballage :**

Général emballage est leader de cartonnage en Algérie, parmi ces concurrents on cite Maghreb emballage, IECO (industrie des cartons ondulé) le groupe GIPEC (Groupe industriel du papier et de la cellulose) qui sont en même temps des clients

### **1.2.6 Les modalités d'exportation de Général emballage**

Général emballage utilise deux formes d'exportations : l'exportation directe (exportation contrôlée) vers le marché tunisien et le marché européen (Espagne, suisse, Belgique) et elle utilise deux techniques différentes pour ses deux marchés, et l'exportation indirecte (l'exportation sous-traité) vers le marché libyen.

- **Exportation directe**

Général emballage utilise la vente directe vers ses clients étrangers, comme le cas de la Tunisie où elle a un bureau de liaison qui est dirigé par un représentant salarié dont la fonction est de rechercher des clients, prendre des commandes et de prospecter le marché local et de vendre pour le compte de l'entreprise, ainsi que de fournir l'entreprise des informations concernant l'évolution de ce marché.

- **Exportation indirecte**

Général emballage opte pour cette forme d'exportation dans les marchés où il y a une instabilité politique et sociale, comme le marché libyen, donc cette entreprise préfère avoir

recours à une seule entreprise intermédiaire qui s'occupe du marché libyen. L'objectif principal de ce mode est de limiter les risques.

## **Section 02 : procédure d'exportation de Général emballage**

Durant notre stage au sein de l'entreprise GE, le service export de l'entreprise nous a expliqué le déroulement de la procédure d'exportation. Dans la dernière section de ce chapitre nous essayerons de présenter la procédure d'exportation des produits finis et des déchets de GE, et ce en s'appuyant sur les documents qui nous ont été fournis.

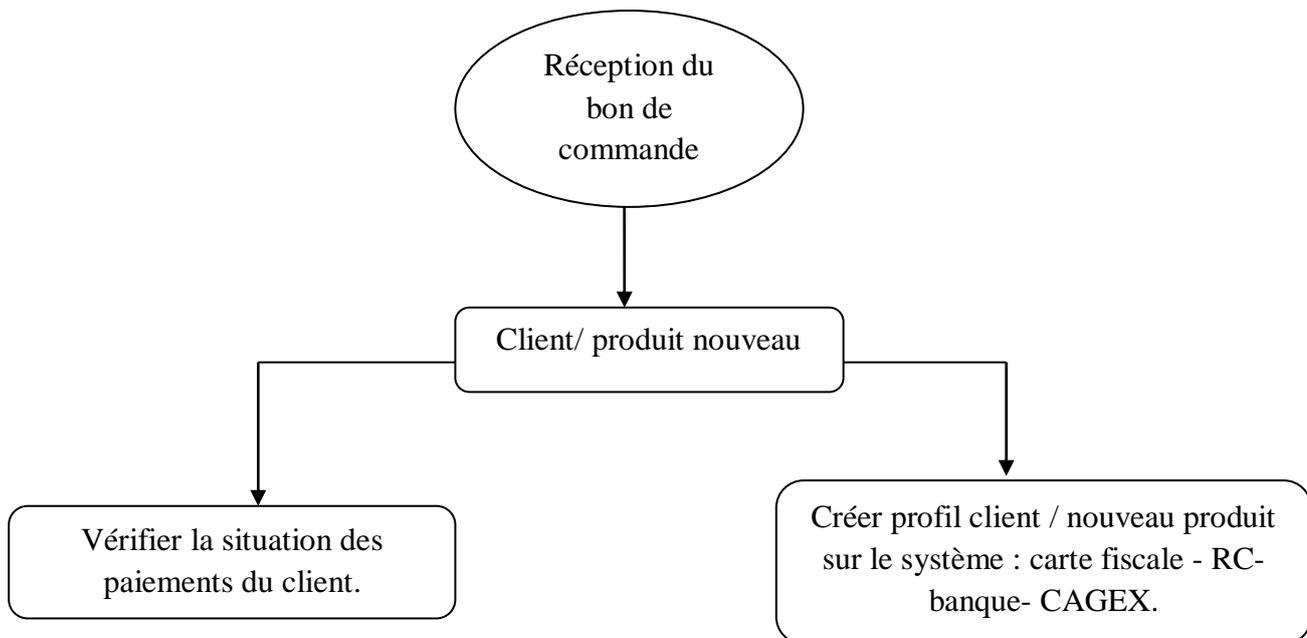
### **2.1 L'étape de validation et Réception du bon de commande**

Après la conclusion d'un contrat avec le client, ce dernier envoie un bon de commande (voir annexe N°02) pour GE dont sont mentionnées les quantités souhaitées et les dimensions par types de produits pour le service export. Une fois le bon de commande est reçu, le service export procède à la vérification de la situation des paiements pour les anciens clients (en cas de retard de paiement constaté, la commande est bloquée jusqu'au règlement de la situation).

Par ailleurs, si le client est nouveau ou il commande un nouveau produit, il doit remplir une demande de développement, ou il mentionne les caractéristiques de ce produit et la déposer au service de recherche et développement pour étudier la faisabilité du produit, et si ce produit est faisable sa commande sera transférée au service export pour une confirmation, avant de commencer sa réalisation.

Ensuite le service export crée un profil pour le client avec le logiciel volupack qui intègre les coordonnées suivantes : carte fiscale, registre du commerce, la banque du client, CAGEX (voir annexe N°03).

Figure N°04 Démarche de l'entreprise après réception du bon de commande



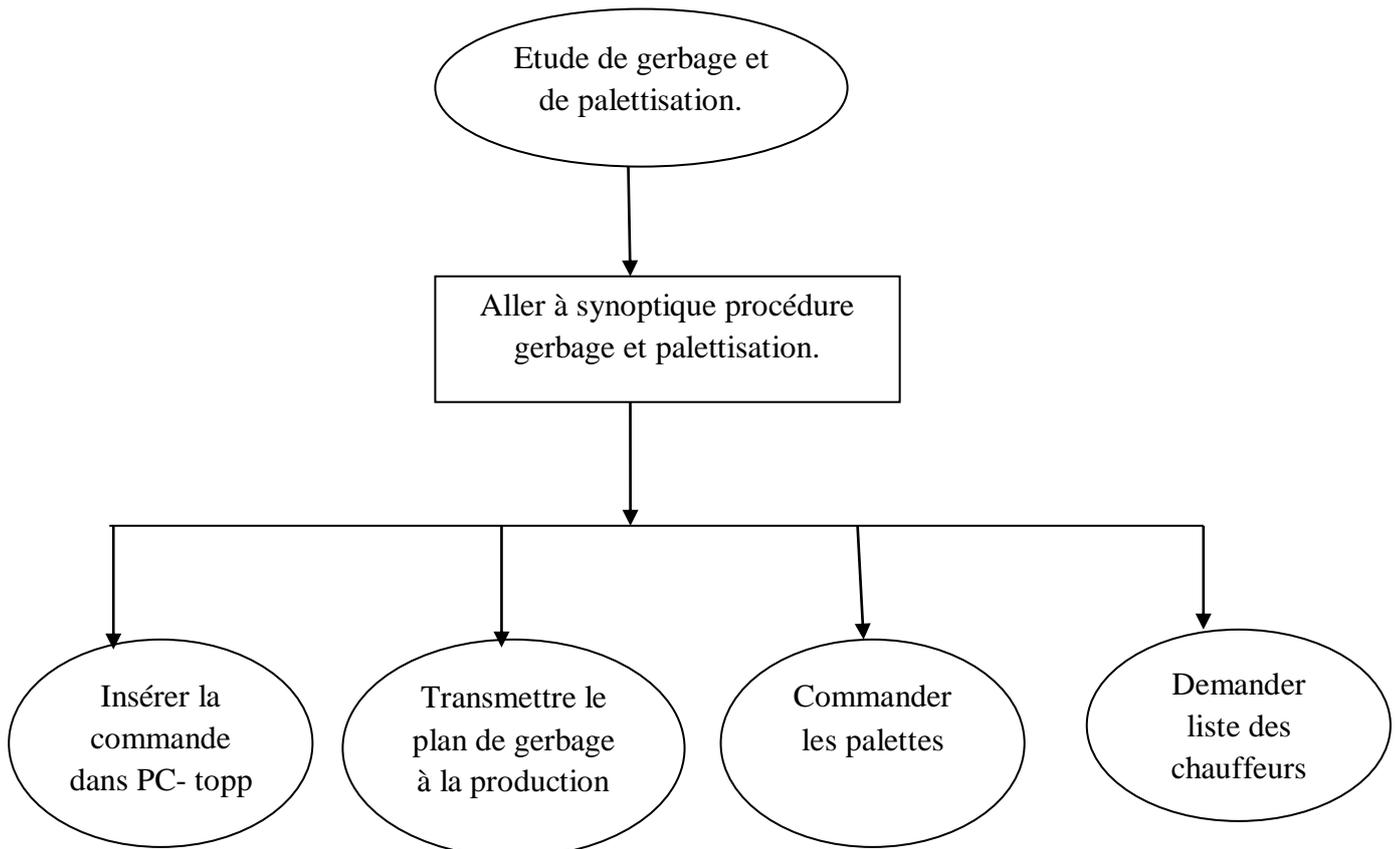
Source : Etabli par nos-soins à partir des informations interne de l'entreprise.

## 2.2 Envoi de la commande à la production

Après vérification de toutes les informations sur le client, le service export procède à une étude de gerbage et palettisation et insérer la commande dans pc-topp (voire annexe N°04) pour établir le plan colisage (voir annexe N°05), après avoir su les dimensions des palettes de chaque produit, ils vont établir un bon de commande des palettes a fabriquer et le transmettre à la production, le classement et le chargement de la marchandise dans le conteneur sont élaborées suivant ce plan en vue d'optimiser les chargements camions.

Ensuite commandés les palettes (voir annexe N°06) pour chaque gamme de produits, en respectant les dimensions pour garantir la protection des produits, enfin passer à la liste des chauffeurs (TMF prestataire de l'entreprise GE) pour préparer le transporteur à l'avance.

Figure N°05 : Transmission du bon de commande à la production



Source : Etabli par nos-soins à partir des informations interne de l'entreprise.

### 2.3 Réception du produit au sein du service production

Après transmission des informations concernant la production de la commande, le service production procèdent à la réalisation de la commande, ensuite la procédure contrôle/qualité doit être appliquée à travers ses plans de contrôle pour s'assurer de la réalisation conforme de la commande. Le gestionnaire de la réception procède à la vérification de la quantité réalisée par rapport à celle demandé par le client (vérifiées les

### **Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage**

---

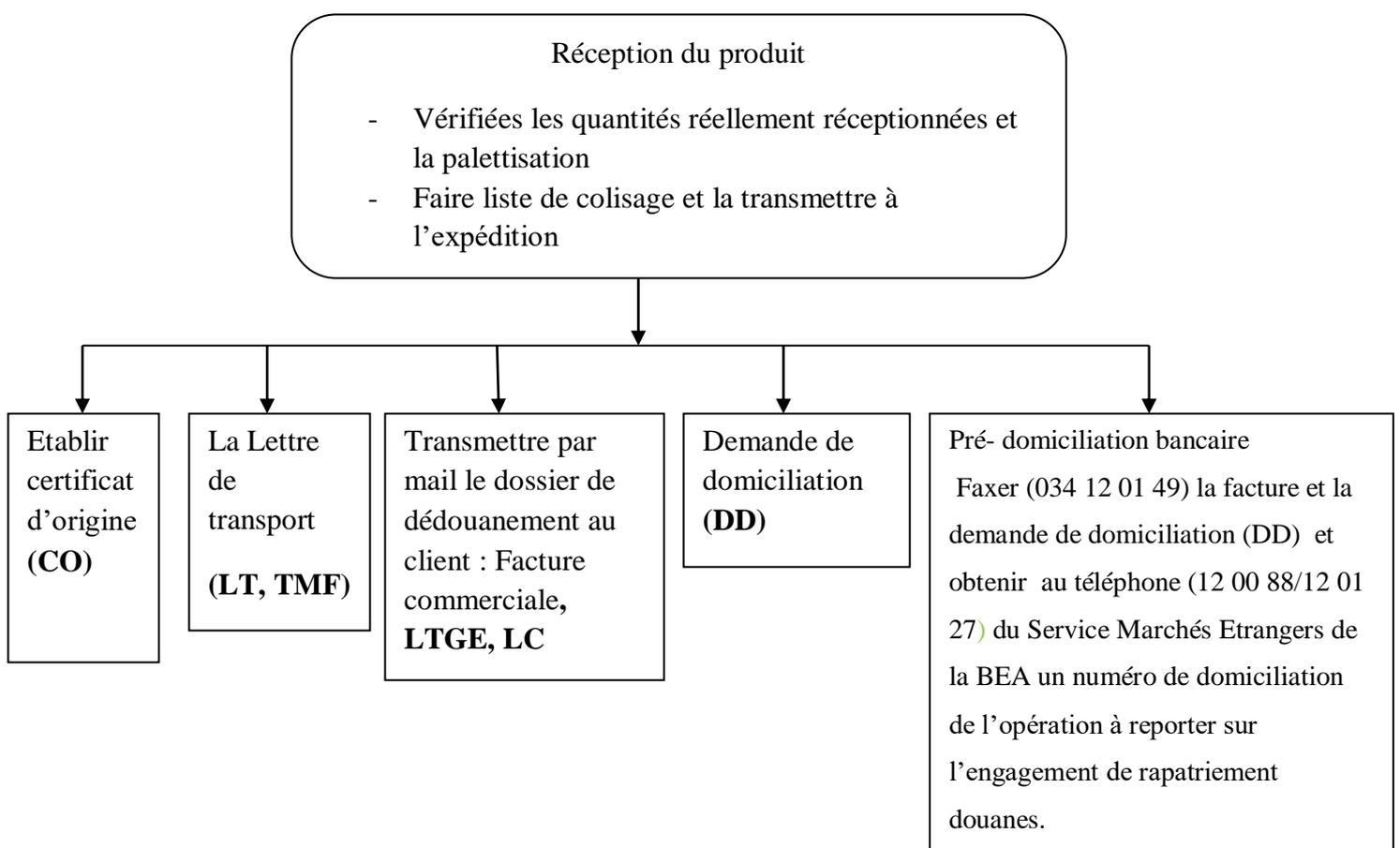
quantités réellement réceptionnées et la palettisation, et faire la liste de colisage, puis la transmettre à l'expédition).

Le service commerciale sollicite la chambre de commerce et d'industrie pour l'établissement du certificat d'origine (voir annexe N° 07) qui renseigne sur désignation des marchandises (les marchandises doivent être décrites obligatoirement selon leur dénomination commerciale), le pays d'origine des marchandises, Nom et adresse complète de l'expéditeur, le Nom et l'adresse complète de l'importateur, le mode de transport ainsi que le nombre de palettes et le poids total de la marchandises, aussi la date de réalisation du certificat d'origine. Les certificats d'origine attestent que les marchandises sont originaires d'Algérie.

Le service commercial procède à l'établissement de la lettre de transport (voir annexe N° 08), c'est le billet qui permet à la marchandise de passer à la frontière et transmet par mail le dossier de dédouanement au client, la facture commerciale (voir annexe N° 09), la lettre de transport et la lettre de colisage. Enfin, il établit une demande de domiciliation (voir annexe N° 10) et après domiciliation bancaire, faxer la facture et la demande de domiciliation et obtenir au téléphone du service des marchés étrangers de la Banque Extérieur d'Algérie un numéro de domiciliation de l'opération afin d'établir l'engagement de rapatriement des fonds pour la douane.

Après transmission du dossier par mail, l'entreprise reçoit la déclaration du client pour la vérifier en détail, et procéder à l'enregistrement de la déclaration d'exportation (code 1100) et l'incorporer au dossier d'exportation.

Figure N°06 Étape de transmission des données au service production.



Source : Etabli par nos-soins à partir des informations interne de l'entreprise.

## 2.4 Étape d'expédition de la marchandise

Une fois la commande du client est prête à l'embarquement, le service export prépare la démarche nécessaire pour l'expédition. Le chargé d'exportation par l'intermédiaire du

## **Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage**

---

transitaire demande à l'administration des douanes de lui désigner un agent des douanes pour assister à l'emportage des marchandises dans le conteneur s'assurer de toutes les vérifications légales et réglementaires avant de procéder au scellement des camions.

Le jour du scellement le chargé d'exportation prépare la liste de colisage (LC) par camions à présenter à l'agent des douanes, pour le transmettre par mail ou fax, le PV d'emportage. Récupérer auprès du commissionnaire en douane la lettre de douanes (pli fermé) le D11 (voir annexe N°11) et le certificat d'origine CO, le chargé d'exportation assure un suivi régulier des expéditions vers l'étranger depuis le chargement jusqu'à réception chez le client, aussi que son payement.

Le lendemain du scellement, aura lieu le parachèvement de l'opération en insérant dans VOLUPACK le montant de la déclaration d'exportation (code 1100 (D11)) de la transaction, ensuite le chargé d'exportation remet les factures nécessaires à la comptabilité et le conseiller financier établit le dossier fond spécial pour la promotion des exportations (FSPE) qui sert à assurer le suivi et le remboursement<sup>17</sup>.

Le dossier export est apuré après le constat de payement des marchandises ou livraison par l'obtention de l'attestation de rapatriement du montant correspondant à la valeur de la marchandise exportée.

### **2.5 Documents à envoyer lors de l'opération d'exportation :**

Lorsque le produit est prêt à être exporté le service export de l'entreprise passe à l'étape de préparation et envoi des documents liés à l'opération d'exportation tels que : domiciliation bancaire, chambre de commerce, transitaire, documents des chauffeurs et ceux du chef de file des chauffeurs.

#### **2.5.1 Pièces du dossier export**

- Facture commerciale (revoir annexe N°09) :7 copies originales signées par le responsable commercial.
- Lettre de transport (revoir annexe N°08) :7 copies originales.
- Liste de colisage (voir annexe N°12) : 6 copies originales signées par le responsable commercial.

---

<sup>17</sup> Le FSPE a été créé pour promouvoir les exportations Hors Hydrocarbures à travers la prise en charge d'une partie des frais liés au transport des marchandises.

## **Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage**

---

- Engagement de rapatriement des fonds (voir annexe N°13) : 2 copies signées par le directeur des finances et comptabilité pour la banque.
- Déclaration sur l'honneur (voir annexe N°14) : 6 copies signées par le directeur des finances et comptabilité.
- Engagement de rapatriement des fonds (voir annexe N°15) : 4 copies signées par le directeur de la finance et comptabilité pour la douane.
- Le certificat d'origine (revoir annexe N°07).

### **2.5.2 Documents à envoyer pour la domiciliation bancaire**

- demandes de domiciliation : 2 copies
- factures commerciales : 7 copies (la banque en garde 01 exemplaire)
- lettre de transport (TMF) plus une liste de colisage pour chaque camion
- une déclaration sur l'honneur
- un engagement de rapatriement des fonds pour la banque

### **2.5.3 Documents à envoyer à la chambre de commerce**

- certificat d'origine.
- déclaration sur l'honneur.
- une facture domiciliée.

### **2.5.4 Documents pour le transitaire**

- certificat d'origine
- 2 lettres de transport TMF plus 2 lettres de colisage pour chaque camion
- déclaration sur l'honneur : 2 copies
- factures domiciliées : 2 copies
- engagement de rapatriement douane
- registre de commerce et carte fiscale

### **2.5.5 Dossier à remettre à chaque chauffeur à présenter au poste frontalier**

## **Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage**

---

- enveloppe portant le nom du chauffeur plus numéro de facture plus matricule du camion.
- facture domiciliée (au moins un original par convoi).
- copie de lettre de transport et de la lettre de colisage pour chaque camion.
- copie déclaration sur l'honneur.
- copie de l'engagement de rapatriement douanes.
- copies D11.
- copies du certificat d'origine.
- Copies légalisée du registre de commerce, joint à la carte fiscale et au compte social.

### **2.5.6 Dossier à remettre au chef de file des chauffeurs**

- facture domiciliée.
- Lettre de transport et lettre de colisage de chaque camion.
- Déclaration sur l'honneur
- Engagement de rapatriement douanes.
- Copies de D11
- Certificat d'origine
- La lettre des douanes algériennes (pli fermé)
- Déclaration client si celui-ci n'a pas de transitaire.

### **Conclusion**

L'industrie du papier et carton en Algérie trouve des difficultés à se développer par manque des matières premières, pour faire face à ce problème un gisement inépuisable attend d'être exploité par les producteurs à savoir le recyclage pour l'utiliser comme matière première.

Général emballage est parmi les plus grandes entreprises en Algérie, une entreprise qui ne cesse d'évoluer au niveau locale et international, et cela grâce à des investissements dans

### **Chapitre 03 : la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage**

---

des équipements de haute technologie, ainsi que la formation de son personnel. Elle s'est fixée la mission de satisfaire sa clientèle très exigeante en matière d'Emballage et de plaque en carton ondulé. L'entreprise a adopté une démarche marketing et commerciale où toute est focalisée autour de la demande client, c'est-à-dire la satisfaction et la fidélisation de la clientèle en recherchant l'excellence de la qualité des produits.

L'attachement de cette entreprise à la qualité de ses produits est la cause principale de la réussite de son internationalisation, sa première expérience d'exportation remonte à l'année 2008 vers le marché tunisien, ensuite l'exportation vers plusieurs autres marchés tels que la Libye, la Mauritanie, l'Espagne, et bien d'autres destinations.

Pour conclure, durant notre stage au sein de l'entreprise Général emballage, les responsables ainsi que les salariés de cette entreprise font d'énormes efforts pour évoluer, et pour satisfaire ses clients au niveau local comme à l'étranger. Son historique nous renseigne sur sa stratégie à l'internationale à travers laquelle elle vise de nouveaux marchés pour ses produits. Enfin, après l'ouverture de plusieurs unités de production au niveau national l'entreprise envisage de réaliser une unité de recyclage du papier et du carton récupérés pour s'autonomiser de l'utilisation de la dépendance de l'étranger et réduire les couts d'approvisionnement en matière première qui représente une part importante du cout de production.

**CONCLUSION GENERALE**

## Conclusion générale

---

Au terme de notre recherche, après analyse et étude du cas de l'entreprise Général Emballage, il apparaît que la problématique posée est une étape d'une extrême sensibilité pour cette entreprise qui évolue dans un contexte caractérisé par une concurrence accrue qui lui impose des capacités d'adaptation éprouvantes.

L'internationalisation des entreprises est une étape stratégique dans le développement et la croissance des entreprises. D'une part, elle leur permet de trouver de nouveaux débouchés à leurs produits et réaliser des économies d'échelle en augmentant les quantités de marchandises produites et vendues, d'autre part, elle leur permet de se mesurer aux entreprises à l'échelle internationale ce qui les pousse à améliorer leurs produits pour rester concurrentielles sur un marché caractérisé par une concurrence accrue.

Bien que le discours officiel en Algérie, et ce depuis les premières années de l'indépendance, ne tarit pas d'arguments sur la nécessité de la promotion des exportations hors hydrocarbure, celles-ci demeurent marginales tant par rapport aux exportations totales que par rapport au potentiel exportable des entreprises algériennes. En effet, les autorités algériennes ont mis en place beaucoup de mesures dans le but d'inciter et d'encourager les entreprises nationale à exporter et leur donner l'opportunité de pénétrer des marchés étrangers, mais ces mesures reste insuffisantes pour le développement des exportations algérienne en dehors des hydrocarbures.

Cette situation n'est certainement pas due au hasard, mais serait due à la présence de certains facteurs décourageants et agissants négativement sur la capacité des entreprises algériennes à s'offrir des opportunités d'exportation.

L'entreprise Général emballage constitue un modèle de réussite industrielle dont la notoriété dépasse les frontières nationales, et ce, que le contexte politico-économique algérien est hostile à l'émergence des entreprises privés qui réussissent. Elle fournit beaucoup d'entreprises nationales en produits d'emballage et à réussit à exporter le surplus de sa production vers différentes destinations dans le monde. Elle contribue de ce fait au développement du tissu industriel national, et de faire passer l'Algérie du stade d'importateur net du papier et carton à celui d'exportateur du carton ondulé.

A travers le stage que nous avons effectué au sein de l'entreprise général emballage, nous avons analysé la procédure d'exportation de cette entreprise vers plusieurs marchés, pour répondre à notre problématique posée, nous nous sommes parvenus aux résultants suivants :

- la première hypothèse est validé puisque l'entreprise Général emballage est devenue leader sur le continent africain, ses principaux concurrents sont des multinationales

## Conclusion générale

---

américaines, et européennes...etc. Depuis 2015, général emballage a obtenu la certification ISO9001 conférant à ses produits une acceptation au niveau international.

- Valider la deuxième hypothèse qui stipule que l'entreprise Général emballage s'est internationalisée à travers le mode d'exportation uniquement. En effet, depuis 2008 l'entreprise exporte vers le marché tunisien, et bien d'autres marchés étranger jusqu'au jour d'aujourd'hui.

# **BIBLIOGRAPHIE**

## ***Bibliographie***

### **❖ Ouvrages**

- 1- AMELON J-L, CARDEBAT J-M : Les nouveaux défis de l'internationalisation : quel Développement international pour l'entreprise après la crise, Ed. De Boek Université, Bruxelles, 2010.
- 2- BENISSAD H, (1979-1993), Restructurations et Réformes Economiques. OPU. Algérie. 1994
- 3- BOUGLET.J : La stratégie d'entreprise, 3ème édition, France, 2013.
- 4- CORINNE. P ; "commerce international" ; 6<sup>e</sup> édition ; Paris, 2006.
- 5- DARBELET.M; IZARD.L «L'essentiel sur le management»; 5ème Edition, Foucher, Paris, 2006.
- 6- François. D:" Marketing international", 4ème édition, Ed Dunod, 2002.
- 7- KRUGMAN Paul, OBSTFELD Maurice, Economie internationale, 8ème édition, Ed. Paris, 2009.
- 8- LEROY. F: «les stratégies de l'entreprise», 3eme édition, Ed Dunod, Paris, 2008
- 9- MERCIER-SUISSA.C, BOUVERT-RIVAT.C, « L'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise », Edition. Gualino, Paris, 2007.
- 10- PANET-RAYMOND Antoine, ROBICHAUD Denis, le commerce international : une approche nord-américaine, Ed. Chenelière, 2005.
- 11- RAINELLI.M, la nouvelle théorie du commerce international, Ed. Découvert, Paris, 2003
- 12- RAUFFLET.E:L'internationalisation des entreprises : défis et contextes en changement
- 13- TEULON Frédéric, le commerce international, Ed. Seuil, 1996.

### **❖ Articles et revues :**

- 1- Belkassem. A « Mohamed Benini : les plus grandes difficultés pour l'exportateur sont sur la chaîne logistique », L'Actualité Economique En Méditerranée, econostrum.info, 09 Juin 2009.
- 2- Benabdallah. Y. «L'Algérie face à la mondialisation». L'Algérie de demain Relever les défis pour gagner l'avenir ; la Fondation Friedrich Ebert, décembre 2008.
- 3- Chelghem M, k « Les Enjeux de l'ouverture commerciale en Algérie », l'Algérie de demain relevé les défis pour gagner l'avenir, Alger, la fondation Friedrich Ebert Stiftung septembre 2008.

- 4- Général Emballage : industrie du carton ondulé, décembre 2013, [www.Tsa-algerie.com](http://www.Tsa-algerie.com).
- 5- Industrie du papier « la récupération, un créneau qui se développe en Algérie », [www.elmodjahid.com](http://www.elmodjahid.com), consulté le 20/05/2019.
- 6- Mohammed TOUATI, Faillite de Tonic Emballage : La détresse de l'industrie papetière en Algérie, [www.algerie-monde.com](http://www.algerie-monde.com), consulté le 25 mai 2019.
- 7- M.M, Filière papetière en Algérie, [www.elwatan.com](http://www.elwatan.com) consulté le 20/05/2019.
- 8- OCDE: Définition de référence de l'OCDE des investissements directs internationaux, Paris, 4emeEdition 2008, p. 17.
- 9- Salah Slimani « Algérie-UE: L'Accord d'Association contesté» <https://www.webmanagercenter.com/2009/06/22/77056/algerie-ue-l-accord-d-association-conteste>. Consulté le 12/05/2019.
- 10- SEBTI. F « Sur l'origine des réformes économiques en Algérie et en Europe de l'Est. Une étude comparative», Université Mentouri, Constantine, ALGERIE, 1999, revue sciences humaines, 1999, p12.
- 11- Vinciane Servantie, « Les entreprises à internationalisation rapide et précoce : revue de littérature. Revue de l'Entrepreneuriat 2007/1 (Vol. 6), pages 1 à 28.

#### ❖ Thèses et mémoires :

- 1- AMZIANE L, « le cycle de vie international du produit et les stratégies d'internationalisations des entreprises : analyse du cas de Samsung électroniques », mémoire de magistère en science économiques, Université Mouloud-MAMMERRI, TIZI OUZOU, 2014.
- 2- ARROUCHE N, « Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : Contraintes et résultats », mémoire En vue de l'obtention du diplôme de Magister en Sciences Économiques, Université Mouloud MAMMERRI de Tizi-Ouzou, 2014.
- 3- DOUAR. B ; « essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes un défi pour les compétences du dirigeant“ ; thèse en vue de l'obtention du Doctorat en sciences économiques ; université de Tizi-Ouzou ; 2015-2016.
- 4- GRAICHE. L, « les formes d'implantation des firmes en Algérie : Objectifs et stratégies », thèse doctorat en science de gestion, université de Tizi ouzou, 2012.
- 5- LEHAD Dalila « La formation comme outil de perfectionnement des acteurs de la veille stratégique Cas : TONIC Industrie » ; Mémoire de magister en sciences de gestion ; université Tizi-Ouzou 2018.

6- DOUADI. L, «l'internationalisation des entreprises et les stratégies marketing », thèse de doctorat en science économiques, Université Mouloud-MAMMERI, TIZI OUZOU, 2015.

7- OKACI née LACEB. D, « mise à niveau et problématique de compétitivité dans la démarche stratégique de l'entreprise industrielle algérienne face à l'économie de marché », thèse de doctorat, université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou.

❖ **Séminaire rapports et études :**

1- Centre d'Etudes des Transports pour la Méditerranée "CETMO" « Le secteur logistique sur la rive sud de la Méditerranée Occidentale », octobre 2010.

2- BOUTOUCHENT. H et CHABANE. O, « Industrie du papier et du carton », édition 2007. Disponible sur <https://fr.scribd.com/document/250549033/Industrie-Du-Papier-Et-Du-Carton-1>. Consulté le 10/04/2019.

3- Recueil relatifs aux avantages et facilitations accordés aux exportations hors hydrocarbures, Ministère du commerce, direction de promotion des exportations hors hydrocarbures, avril 2007, [www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz).

❖ **Réglementations :**

1- Circulaire N° 577/DGD/ SP/ D 013/16. Du 14/03/2016 relative à la promotion des exportations H. H disponible sur le site [www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz).

2- L'ordonnance 74-12 du 30 janvier 1974.

3- Règlement n° 16-04 du 17 novembre 2016 modifiant et complétant le règlement n° 07-01 du 3 février 2007 relatif aux règles applicables aux transactions courantes avec l'étranger et aux comptes devises.

❖ **Autres document :**

1- A.C. Djebara, 2006, « Les relations douane - entreprise : De la suspicion à la confiance réciproque » International Trade Customs And Invest Services I.T.C.I.S. Avril 2006.

2- ALI BEY NASRI «la sixième (6ème) réunion de la cellule d'écoute et du suivi des opérations d'exportation» entretien avec ; président général de l'Anexal », entretien réalisé par Algérie-éco 03 août 2016 Alger.

3- Compte de production et compte d'exploitation par secteur d'activité et secteur juridique, publiés par l'ONS sur son site internet.

4- Documents interne de TONIC Industrie

- 5- Entretien avec MUSTAPHA MERZOUK, président-directeur général DE TONIC INDUSTRIE : Tonic Industrie est toujours là, [www.liberte-algerie.com](http://www.liberte-algerie.com), consulté le 02/06/2019.
- 6- Fatima Zohra Mohamed-Chérif In « Les ports algériens à l'heure du désengagement de l'Etat ». La revue maritime N°480. Institut français de la Mer. Décembre 2007. [www.institutdelamer.org](http://www.institutdelamer.org).
- 7- Institut Européen de Recherche sur la Coopération Méditerranéenne et Euro-Arabe, avec le soutien du Service Public Fédéral belge des Affaires Etrangères. In « Zone Arabe de Libre Echange (ZALE) ».
- 8- Koutassila. J P. (1992). « Le syndrome Hollandais : théorie et vérification empirique au Congo et au Cameroun. Centre d'économie du développement Université Montesquieu-Bordeaux IV – France. Disponible sur <http://ged.u-bordeaux4.fr/ceddt24.pdf>. Consulté le 14/04/2019.
- 9- L'Office pour l'orientation, le Suivi et la Coordination de l'Investissement Privé (OSCIP) qui a été marquée par une volonté d'encadrer et d'orienter les PME, selon les objectifs fixés par le plan quinquennal de l'époque, conformément à ces dispositions durant la période entre 1982 et 1988.
- 10- PME magazine : comprendre la franchise sur le site : <http://www.mincommerce.gov.dz/fichiers08/franchs.pdf>.

❖ **Sites internet :**

- 1- [www.algex.dz](http://www.algex.dz)
- 2- [www.généralemballage.com](http://www.généralemballage.com)
- 3- [www.gipec.dz](http://www.gipec.dz)
- 4- [www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz)
- 5- [www.safex.dz](http://www.safex.dz)
- 6- [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

# **LISTE DES FIGURES et tableaux**

## *Liste des figures*

Figure 01 : la courbe du cycle de vie du produit Vernon.....	9
Figure N°02 : Contribution du secteur papier et carton au PIB.....	49
Figure N°3 : Évolution du CA de l'entreprise GE de 2010 à 2018 en %.....	57
Figure N°04 Démarche de l'entreprise après réception du bon de commande.....	61
Figure N°05 : Transmission du bon de commande à la production.....	62
Figure N°06 Étape de transmission des données au service production.....	64

## *Liste des tableaux*

Tableau n°01 : forces et faiblesses des stratégies internationales.....	16
Tableau N°2 : Fermeture de certaines activités non rentables du secteur du papier et carton.....	51
Tableau n°03 : Évolution du chiffre d'affaire en valeur et en volume et la part de marché (estimatif) pour la période 2010 jusqu'à 2018.....	56

# **TABLE DE MATIERES**

# TABLE DES MATIERES

## Remerciement

## Dédicace

## Liste des abréviations

## Introduction générale ..... 01

## Chapitre I..... 04

## Introduction ..... 04

## Section 01 : généralités sur l'internationalisation des entreprises ..... 05

### 1.1 Rappel sur les fondements théoriques du commerce international..... 05

#### 1.1.1 Théories traditionnelles du commerce international ..... 05

##### 1.1.1.1 Théorie mercantiliste ..... 05

##### 1.1.1.2 Théorie classique ..... 05

##### 1.1.1.3 Théorie de dotation en facteurs de production H.O.S (Heckscher- Ohlin et Samuelson)..... 06

#### 1.1.2 Nouvelles théories du commerce international ..... 06

##### 1.1.2.1 Les échanges internationaux et les rendements croissants ..... 06

##### 1.1.2.2 Le rendement croissant et la concurrence imparfaite ..... 07

##### 1.1.2.3 La différenciation des produits ..... 07

##### 1.1.2.4 La théorie de cycle de vie du produit ..... 08

##### 1.1.2.5 La théorie éclectique ou paradigme OLI (J.Dunning) .....09

#### 1.2 L'internationalisation des entreprises..... 10

##### 1.2.1 Définition..... 10

##### 1.2.2 Les raisons d'internationalisation ..... 11

###### 1.2.2.1 Raisons commerciales ..... 11

###### 1.2.2.2 Facteurs d'industriels ..... 11

###### 1.2.2.3 Facteurs d'opportunités ..... 12

###### 1.2.2.4 Raisons liées à l'environnement ..... 12

###### 1.2.2.5 Raisons économiques et financières..... 12

##### 2.1.2 Les avantages et les inconvénients d'internationalisation ..... 13

## Section 02 : stratégies et modalités d'internationalisation ..... 14

### 2.1. Les stratégies d'internationalisation ..... 14

#### 2.1.1 Stratégie internationale ..... 14

#### 2.1.2 Stratégie multidomestique ..... 14

2.1.3 Stratégie globale .....	15
2.1.4 Stratégie transnationale .....	15
2.2 Les modalités d'internationalisation .....	16
2.2.1 L'exportation .....	16
2.2.1.1 L'exportation directe .....	16
2.2.1.2. L'exportation indirecte .....	18
2.2.1.3 L'exportation associée .....	19
2.2.2 Le mode d'internationalisation par système contractuel (accord).....	19
2.2.2.1 Les transferts internationaux de technologies .....	19
2.2.2.2 La licence internationale .....	19
2.2.2.3 La franchise internationale .....	20
2.2.3 Les investissements directs à l'étranger .....	21
<b>Conclusion</b> .....	22
<b>Chapitre 2 les exportations en Algérie</b> .....	23
<b>Introduction</b> .....	23
<b>Section 01 : l'évolution du commerce extérieur en Algérie</b> .....	23
1.1 L'évolution du cadre juridique du commerce extérieur .....	23
1.1.1 Les politiques du commerce extérieur en Algérie depuis l'indépendance.....	24
1.1.1.1 Le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur (1963-1988).....	24
1.1.1.1.1 Le régime du commerce d'importation .....	24
1.1.1.2 Le régime de commerce d'exportations .....	26
1.1.1.2.1 La période de porte ouverte .....	26
1.1.1.2.2 La période du monopole de l'Etat .....	26
1.1.2 Les tentatives de libéralisation de commerce extérieur .....	27
1.1.3 La libéralisation du commerce après 1994 .....	28
1.2 Les orientations du commerce extérieur en Algérie .....	29
1.2.1 L'accord d'association avec l'union européenne .....	29
1.2.2 L'accord d'association Algérie et la Grande Zone Arabe de Libre Echange .....	31
<b>Section 02 : les mesures de promotion des exportations hors hydrocarbures et les contraintes à l'exportation en Algérie</b> .....	32
2.1 Les politiques de soutien à l'exportation hors hydrocarbures en Algérie .....	32
2.1.1 Mesure institutionnelles .....	32

2.1.1.1 Le Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations (FSPE) .....	33
2.1.1.2 La compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX) .....	33
2.1.1.3 La société Algérienne des Foires et Exportations (SAFEX) .....	34
2.1.1.4 L'Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX) .....	35
2.1.2 Les facilitations fiscales .....	35
2.1.2.1 Exonération en matière d'impôts directs .....	35
2.1.2.2 Exonération en matière de taxes sur le chiffre d'affaires .....	36
2.1.2.3 Facilitation douanières .....	36
2.1.2.4 Facilitations portuaires .....	39
2.1.2.5 Contrôle des changes .....	40
2.2 Les contraintes des entreprises algériennes à l'export .....	41
2.2.1 Lourdeurs administratives .....	41
2.2.3 Coûts de transaction et de logistique élevés .....	41
2.2.4 Limites de l'encadrement financier et bancaire .....	43
<b>Conclusion</b> .....	43

<b>Chapitre 3 la problématique de l'industrie du papier et carton en Algérie et l'émergence de la SPA général emballage</b> .....	45
<b>Introduction</b> .....	45
<b>Section 01 : l'évolution et lacunes de l'industrie du papier et carton en Algérie</b> .....	46
1.1 Présentation de l'industrie du papier et carton en Algérie .....	46
1.1.1 Aperçu historique sur l'industrie papetière en Algérie .....	46
1.1.2 La réalité du secteur papier et carton en Algérie .....	47
1.1.2.1 Poids relatif du secteur papier et carton dans l'économie .....	47
1.1.2.2 Les caractéristiques du secteur papier et carton en Algérie.....	49
1.1.2.2.1 Faible utilisation des ressources locales .....	49
1.1.2.2.2 La restructuration industrielle du secteur papier et carton .....	49
1.1.3 La concurrence au niveau national.....	51
1.1.3.1 Le secteur public .....	51
1.1.3.2 Le secteur privé.....	51
1.1.4 Les déboires de Tonic Emballage et son rachat par l'Etat algérien .....	52
1.1.4.1 Les causes de la chute de Tonic emballage .....	52
1.1.4.2 Tonic Industrie repris par l'Etat suite à la faillite de Tonic Emballage .....	53

1.2 L'émergence de Général emballage .....	53
1.2.1 Historique de l'entreprise Général emballage .....	53
1.2.2 Activité principale .....	57
1.2.3 Les principaux produits fabriqués par l'entreprise générale emballage .....	57
1.2.4 Capacité de moyens de production de General Emballage .....	57
1.2.5 Les partenaires et les concurrents de Général emballage .....	58
1.2.6 Les modalités d'exportation de Général emballage .....	59
<b>Section 02 : procédure d'exportation de Général emballage .....</b>	<b>60</b>
2.1 L'étape de validation et Réception du bon de commande .....	60
2.2 Envoi de la commande à la production .....	61
2.3 Réception du produit au sein du service production .....	62
2.4 Étape d'expédition de la marchandise.....	64
2.5 Documents à envoyer lors de l'opération d'exportation de Général Emballage .....	65
2.5.1 Pièces du dossier export .....	65
2.5.2 Documents à envoyé pour la domiciliation bancaire .....	66
2.5.3 Documents à envoyé à la chambre de commerce .....	66
2.5.4 Documents pour le transitaire .....	66
2.5.5 Dossier à remettre à chaque chauffeur à présenter au poste frontalier .....	66
2.5.6 Dossier à remettre au chef de file des chauffeurs .....	67
<b>Conclusion .....</b>	<b>67</b>
<b>Conclusion Générale .....</b>	<b>69</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>71</b>
<b>Liste des tableaux et figures</b>	
<b>Annexes</b>	

**ANNEXE**

 <b>GENERALEMBALLAGE</b> INDUSTRIE DU CARTON ONDULE	Réf. IM.R1.B Révision : 01 Date : 14/02/2016 Page : 1 / 1
	<b>DEMANDE DE PALETTE POUR EXPORT</b>

12/1/2016

**BON DE COMMANDE DE PALETTE POUR EXPORT**

Client	Produit	Désignation :	Dimension	QUANTITE
LES AGRUMES DU GOLF PLUS	FOND 10KG SANS IMPRESSION	Palettes	1200*800	16
	COUVERCLE 10 KG SANS IMPRESSION	Palettes	1200*800	8
	Couvercle 05 Kg imprimé	Palettes	1200*800	7

**NB: Veuillez réaliser cette commande avant le **07/12/2016****

Visa service Export	Visa service Logistique



CAGEX

**COMPAGNIE ALGERIENNE D'ASSURANCE ET DE GARANTIE DES EXPORTATIONS**

S.P.A. AU CAPITAL DE 2.000.000.000 DA

Adresse : 10, Route Nationale N° 36 Dély-Ibrahim, Alger.

Tél : 021.91.00.48 à 50- Fax : 021.91.00.44/45

R.C 00 B 14088 - Matricule Fiscal : 099616239128706- Article d'Imposition : 16232415021 - NIS : 099616230082327

**ASSURANCE CREDIT EXPORT  
DEMANDE D'AGREMENT SUR ACHETEUR  
POLICE GLOBALE**

POLICE N°

**L'ASSURE : GENERAL EMBALLAGE SPA**

Nom ou raison sociale : General Emballage SPA

**L'ACHETEUR :**
PRIVE PUBLIC Nom ou raison sociale : **SOCIETE LES**Adresse complète : **Route Beni 8030**Code ville : **8030** Pays : **TUNISIE**

N° Registre de Commerce B194311997 Code Sirène ou équivalent : .....

Tél : +216 - Fax - Mail :

Références Bancaires : UIB – AG. Entreprise Nabeul

Compte Numéro

**L'Activité : CONDITIONNEMENT DE PRODUITS AG**

Avez-vous déjà traité avec cet acheteur ?

OUI NON 

Si oui, depuis quelle date ? 2013

Chiffre d'affaires du dernier exercice : 217 732 €

S'agit-il d'un acheteur qui vous est affilié ?

OUI NON 

Avez-vous déjà eu des incidents de paiement ?

OUI NON 

Si oui, depuis quelle date ? ..... Montant .....€.

Les produits à exporter : **CARTON ONDULE** Quantité : .....

Montant global du contrat/marché : 300 000 €

Montant par expédition : 50 000 €

Rythme des expéditions : .....

Mode de paiement : **Transfert Libre** Délai de paiement : **120 jours**

Montant du découvert demandé : 100 000 Euro

Risques à Assurer :  RC (Risque Commercial)  RP (Risque Politique)  RIM (Risque d'Interruption de Marché)

PS/Veuillez préciser la monnaie de facturation

A AKBOU, le 18/11/2016

**P/ L'ASSURE**  
(Cachet et signature)

**1) FOND 10KG SANS IMPRESSION**

Nombre de poses : 2

Quantité par palette : 1100

Dim palette : 1200\*800

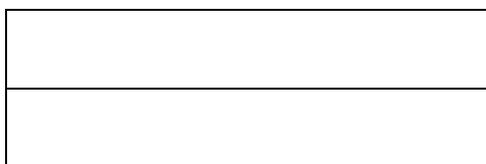


**2) COUVERCLE 10 KG SANS IMPRESSION**

Nombre de poses : 2

Quantité par palette : 1100

Dim palette : 1200\*800

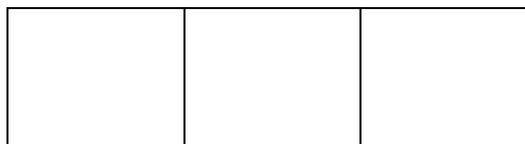


**3) COUVERCLE 05 Kg**

Nombre de poses : 3

Quantité par palette : 2100

Dim palette : 1200\*800



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة		رقم الشهادة: No 44062 تاريخ الشهادة:
  <h3 style="text-align: center;">شهادة منشأ</h3> <p style="text-align: center;">بموجب أحكام اتفاقية تيسير و تنمية التبادل التجاري بين الدول العربية</p>		
1- المصدر و عنوانه كاملا :		2- المنتج و عنوانه كاملا :
3- المستورد و عنوانه كاملا :		4- بلد المنشأ :
5- تم تطبيق التراكم مع دول أخرى؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا اسم الدولة :		
6- تفاصيل الشحن :		7- ملاحظات :
8- وصف السلع، العلامة التجارية (إن وجدت)، عدد و نوع و أرقام الطرود :		9- الوزن القائم (كجم) أو مقاييس أخرى (لتر، متر، مكعب... الخ) :
10- رقم و تاريخ الفاتورة (الفواتير) :		
11- إقرار و تعهد المصدر : أقر بأن جميع البيانات المذكورة أعلاه صحيحة و أن السلع الوارد وصفها أعلاه مستوفاة للشروط و المعايير اللازمة لإكساب صفة المنشأ. المكان : ..... التاريخ : ..... التوقيع :		12- توقيع و خاتم الجهة المصدرة للشهادة : التوقيع : ..... الخاتم : ..... التاريخ :
13- تصديق الجهة الحكومية المختصة : التوقيع : ..... الخاتم : ..... التاريخ :		

رقم 44062 №

## تصريح المصدر

أنا، الموقع أدناه، مصدر السلع المذكورة في الطلب المقدم للحصول على شهادة المنشأ.

أصرح بأن السلع تستوفي الشروط المطلوبة لإصدار الشهادة المرفقة.

أحدد فيما يلي الشروط و المعايير التي تم إستيفاؤها لإكساب صفة المنشأ :

.....

.....

.....

.....

.....

أقدم المستندات المساندة التالية (1)

.....

.....

.....

أتعهد بأن أقوم ببناء على طلب الجهة المختصة بتقديم جميع المستندات اللازمة لإثبات صفة المنشأ للمنتجات المعنية و كذلك إستيفاء باقي متطلبات هذه القواعد، كما أتعهد بالموافقة على السماح بأي تفتيش لحساباتي أو أي مراجعة لعمليات التصنيع للسلع المذكورة أعلاه التي تتم بمعرفة هذه السلطات.

.....

.....

أطلب إصدار الشهادة المرفقة لهذه السلع.

.....

.....

.....: (المكان و التاريخ)

(التوقيع)

(1) على سبيل المثال : مستندات الاستيراد، شهادات المنشأ، الفواتير، إقرارات المصنع... إلخ، التي تشير إلى المنتجات المستخدمة في عملية التصنيع أو إلى البضائع المعاد تصديرها في نفس لحالة.

126 12019

2019-04-08 10:13:55.404

DECLARATION CODE 1101		LIBELLE EXPORTATION DEFI		FEUILLET 0003		Total / articles 0006		EXEMPLAIRE DECLARANT					
IMPORTATEUR / EXPORTATEUR REEL SPA GENERAL EMBALLAGE ONE INDUSTRIELLE TAHARACHT						ENREGISTREMENT N° 2019-005977 (VALIDEE) DATE - HEURE 2019-04-08 10:06 CODE - BUREAU 79 BEJAIA-PORT							
SAISIE DU NUMERO NIF code fiscal 000006018326879-00000						TYPE D'OPERATION EXPORTATION O.E.A1		FINANCEMENT		NATIONALITE 4			
FOURNISSEUR / DESTINATAIRE REEL STE MAC IMPORT EXPORT 3 AVENUE DE L'EXPORTATION Z.I.						PRIX TOTAL FACTURE NET (P.T.F.N) MONTANT EUR 9264,00		MONTANT AUTRES FRAIS		MONTANT			
PAYS ACHAT VENTE CODE 186		PAYS D'ORIGINE CODE 186		RELAT VENTE / ACHAT		COEF AJUST		MONTANT FRET		MONTANT ASSURANCES			
DECLARANT SARL UNIVERSAL TRANSIT RAMPE PORT N 53 BEJAIA 16000						Valeur en DA 1241678,90		Taux de change 134.03270					
ARTICLE 0005 DESIGNATION DES MARCHANDISES Imprimees CAISSE GROUPEGE RAVIERS MAC H170 NEUT						REGIME FISCAL 028		ORIGINE 4819101000		CODE STATISTIQUE		POIDS NET 3296,00	
ARTICLE 0006 DESIGNATION DES MARCHANDISES Imprimees CAISSE RAVIERS MAC H170 SAGES						REGIME FISCAL 028		ORIGINE 4819101000		CODE STATISTIQUE		POIDS NET 2490,00	
PIECES JOINTES: 10-620-655-						Valeur en DA 317389,43		TAR.PREF NON		QUANT.COMPLE		3296	
LIQUIDATION						MONTANT CAUTION:		MONTANT REMISE:		MONTANT		MONTANT	
MODE DE PAIEMENT COMPANT X						TRANSIT		SCHELEMENTS APOSES		AUTORESE PAR:		N°:	
TOTAL						DATE (LIBRE)		OBSERVATIONS EXPORTATION GLOBAL		ENGAGEMENTS BOURCIS		A. Je soussigné, sollicite sous les peines de droit mettre sous le présent régime douanier les marchandises décrites dans cette déclaration.	
SIGNATURE DU EXAMEN						DATE		SIGNATURE		DATE		SARL UNIVERSAL TRANSIT	



**GENERAL  
EMBALLAGE**

INDUSTRIE DU CARTON ONDULE  
CORRUGATED CARDBOARD INDUSTRY

Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
RC N° : 00 B 0183268 du 05/08/2009  
NIF : 000006018326879  
Article : 00200041041300000581  
NIS : 099806250344426

Annexe N°14

Akbou le 13/12/2016

## Déclaration sur l'honneur

Nous soussignés, SPA Général Emballage sise à la ZAC Taharacht, Akbou, Béjaia déclarons sur l'honneur que la marchandise mentionnée sur la facture N°230/2016 du 13/12/2016 d'un montant de 7 779 .00€ ,est bien conforme a celle indiquée dans la liste de colisage correspondante et est d'origine algérienne.

Le Président Directeur Général



**GENERAL  
EMBALLAGE**

INDUSTRIE DU CARTON ONDULE  
CORRUGATED CARDBOARD INDUSTRY

Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
RC N° : 00 B 0183268 du 05/08/2009  
NIF : 000006018326879  
Article : 00200041041300000581  
NIS : 099806250344426



Siège social : BP 63<sup>e</sup> ZAC Taharacht 06001 Akbou, Béjaïa, Algérie. Web : [www.generalemballage.com](http://www.generalemballage.com)

1/1

ISO 9001  
QMI-SAI Global

Akbou 13/12/2016

Raison Social de l'expéditeur: **S.P.A GENERAL EMBALLAGE**  
 Adresse: **ZAC de Taharacht, Akbou**  
 N° Registre de commerce: **00 B 0183268 du 05/08/2009**  
 N° Identification statistique: **099806250344426**  
 N° de Compte Devises: **00200041041300000581**  
 Numéro NIF: **000006018326879**

**Objet: DEMANDE DE DOMICILIATION BANCAIRE A L'EXPORT**

Messieurs,

Nous vous demandons de bien vouloir procéder à la domiciliation à l'Export de l'opération détaillée ci-après

Client (Nom + Adresse):

Facture: pro-forma/Commerciale/Contrat N°: **230/2016 du 13/12/2016**  
 Mode de paiement: **Transfert Libre 60 jours date facture**  
 Désignation de la marchandise: **Carton Ondulé**

**VENTILATION PAR POSITION TARIFAIRE**

Tarif Douanier	Nature du Produit	Quantité (unité)	Prix Unitaire	Montant global Devise
	FOND 10KG SANS IMPRESSION	16 500		€
<b>48081000</b>	COUVERCLE 05KG IMPRIMEE	12 600		€
	COUVERCLE 10KG S/IMP	7 350		€
			<b>Montant CPT</b>	€

Les renseignements repris ci-dessus vous sont communiqués sous notre entière responsabilité et nous vous dégageons de toutes les conséquences qui peuvent éventuellement en découler.

De même que nous nous engageons par la présente à prendre en charge le risque qui pourrait éventuellement résulter de cette opération.

Veillez, agréer, Messieurs, Nos Salutations Distinguées,

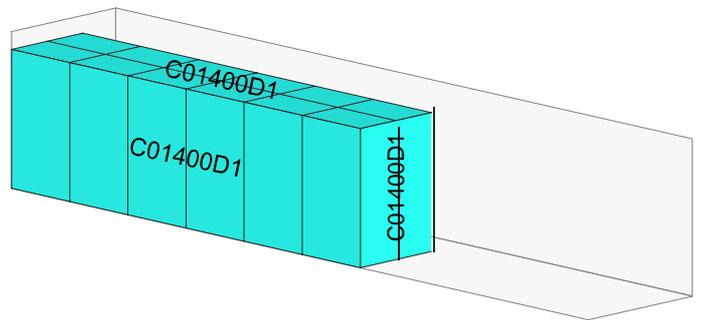
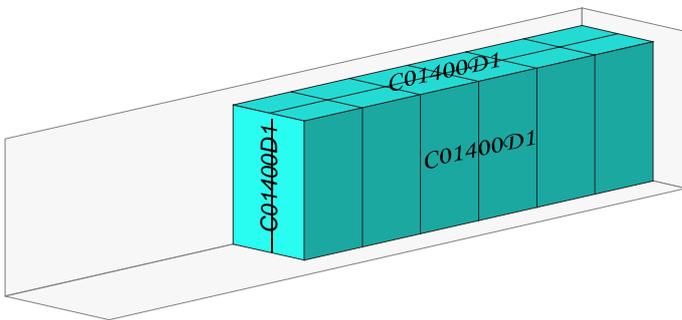
**Akbou le: 13/12/2016**  
**Signature et cachet**

Date:



view from front-right

view from front-left



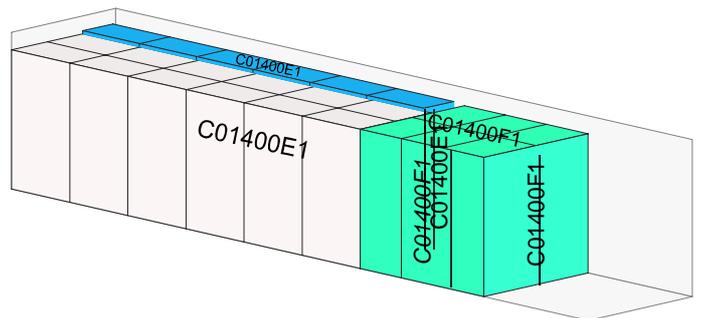
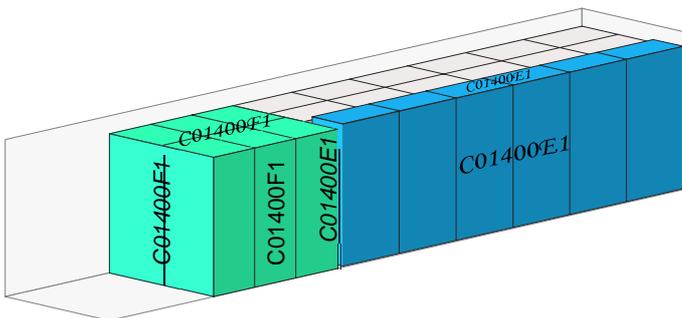
block C01400D1 - qty 12 | wg 0.00 cu.ft

← [6x2x1] @ [0 0 0] (Ready After entering data, select "Aut" #

end of snap view # 1 - axis unit: Ready

view from front-right

view from front-left



block C01400F1 - qty 6 | wg 0.00 cu.ft

↻ [3x2x1] @ [8040 0 0] (Ready After entering data, select "Aut" #

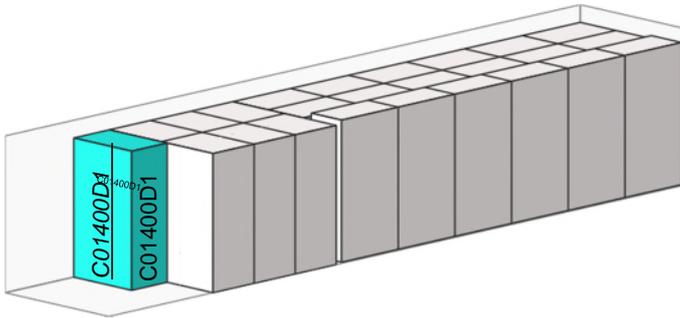
block C01400E1 - qty 6 | wg 0.00 cu.ft

↻ [6x1x1] @ [0 1640 0] (Ready After entering data, select "Aut" #

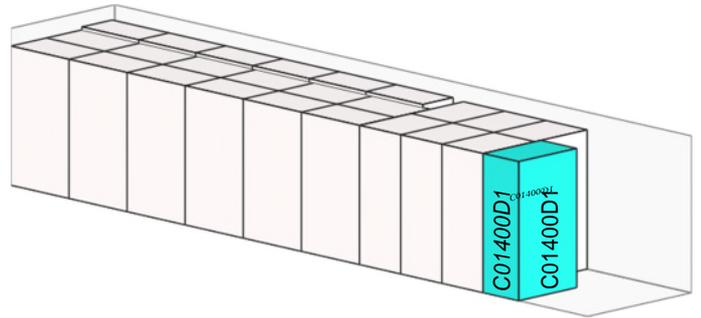
end of snap view # 2 - axis unit: Ready

Created on Thu Dec 1 2016 09:43:02 am

view from front-right



view from front-left

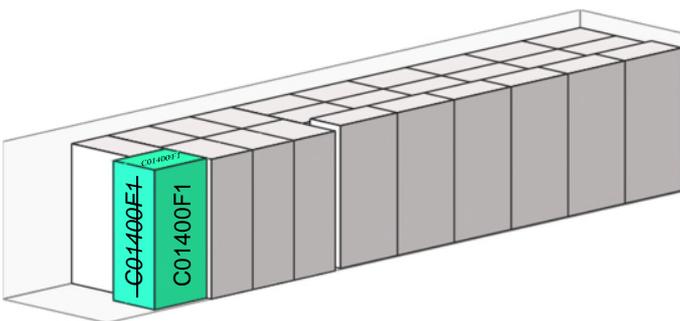


block C01400D1 - qty 1 | wg 0.00 cu.ft

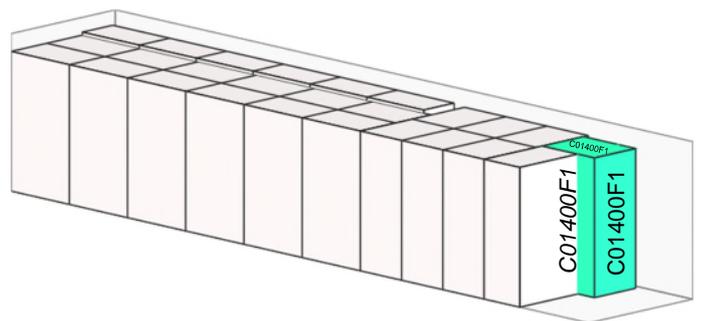
↵ [1x1x1] @ [10890 0 0] (Ready After entering data, selec #

end of snap view # 3 - axis unit: Ready

view from front-right



view from front-left

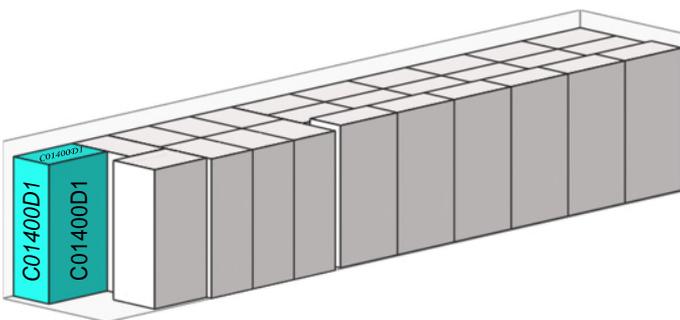


block C01400F1 - qty 1 | wg 0.00 cu.ft

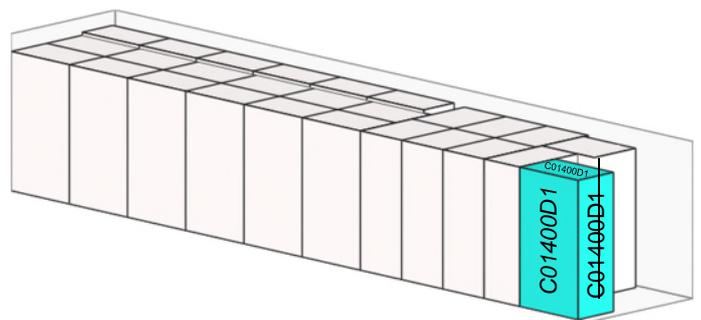
↵ [1x1x1] @ [10890 1340 0] (Ready After entering data, s #

end of snap view # 4 - axis unit: Ready

view from front-right



view from front-left



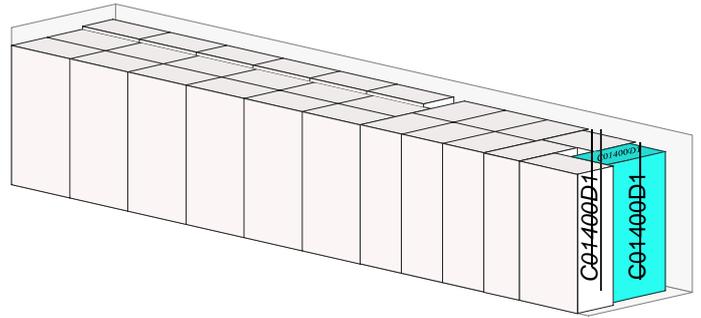
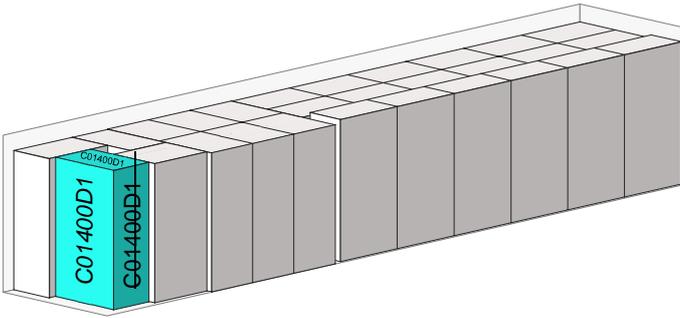
Created on Thu Dec 1 2016 09:43:02 am

block C01400D1 - qty 1 | wg 0.00 cu.ft  
 [1x1x1] @ [11710 0 0] (Ready After entering data, selec #

end of snap view # 5 - axis unit: Ready

view from front-right

view from front-left



block C01400D1 - qty 1 | wg 0.00 cu.ft  
 [1x1x1] @ [12090 820 0] (Ready After entering data, sel #

end of snap view # 6 - axis unit: Ready

### List of loaded items in current solution

#	code	description	length	width	height	weight	pk/qty
1	C01400E1		1310	700	2400	0.00	6 / 6
2	C01400D1		1340	820	2350	0.00	15 / 15
3	C01400F1		1200	950	2350	0.00	7 / 7
						(Ready (Ready (Ready (cu.ft)	

container: GE20t

cnt volume	load volume	wasted volume	load/cnt %	load/total %	load weight	max wg %	load qty/total
-1.#R sq.ft	-1.#R sq.ft	-1.#R sq.ft	83.57%	100.00%	0.00 cu.ft	N/A	28 / 28

Load extension / Cnt Dimensions Length: 13050 / 13300 Ready Width: 2400 / 2400 Ready Height: 2400 / 2650 Ready



INDUSTRIE DU CARTON ONDULE  
CORRUGATED CARDBOARD INDUSTRY

Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
RC N° : 00 B 0183268 du 05/08/2009  
NIF : 000006018326879  
Article : 00200041041300000581  
NIS : 099806250344426

Annexe N°09

**FACTURE**  
**N° 230/2016**

13/12/2016

Client

Nom ou R.SAdresseCoordonnée bancaireCompte N°

N°	DESCRIPTION	QTY (unité)	UNIT PRICE	TOTAL VALUE
1	FOND 10KG SANS IMPRESSION	16 500		€
	COUVERCLE 05KG IMPRIMEE	12 600		€
	COUVERCLE 10KG S/IMP	7 350		€
	POIDS NET	8 751.45		
	POIDS BRUT	9 535.45		
	NOMBRE PALETTES	28,00		
	NOMBRE DE COLIS	28,00		
			Valeur totale	0.00 €

Incoterm: CPT

Origine de la marchandise: Algérie

Destination: Tunisie

Paiement Par: Transfert Libre 60 jours date facture

Coordonnées Bancaires**BANQUE EXTERIEURE D'ALGERIE. AGENCE BEJAIA 41****R.I.B. 00200041041300000581****Swift: BEXADZAL041**



**GENERAL  
EMBALLAGE**

INDUSTRIE DU CARTON ONDULE  
CORRUGATED CARDBOARD INDUSTRY

Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
RC N° : 00 B 0183268 du 05/08/2009  
NIF : 000006018326879  
Article : 00200041041300000581  
NIS : 099806250344426



Siège social : BP 63<sup>E</sup> ZAC Taharacht 06001 Akbou, Béjaïa, Algérie. Web : [www.generalemballage.com](http://www.generalemballage.com)

1/1

ISO 9001  
QMI-SAI Global


**GENERAL  
EMBALLAGE**

 INDUSTRIE DU CARTON ONDULE  
 CORRUGATED CARDBOARD INDUSTRY

 Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
 RC N° : 00 B 0183268 du 05/08/2009  
 NIF : 000006018326879  
 Article : 00200041041300000581  
 NIS : 099806250344426

Annexe N°12

13/12/2016

## LISTE DE COLISAGE

**Client**
**Nom ou R.S:**
**Adresse:**

N°	DESCRIPTION	U/M	POIDS NET: KG	Quantité	Nombre Palettes
1	COUVERCLE 05KG IMPRIMEE	Unité	1 789,20	12 600	6 Palettes
2	FOND 10KG SANS IMPRESSION	Unité	4 867,50	16 500	15 Palettes
3	COUVERCLE 10KG S/IMP	Unité	2 094,75	7 350	7 Palettes
Remorque N°	<u>00491-809-06</u>				
Facture	N°230/2016	DU	13/12/2016		

	28
Nombre de palettes	
	8 751,45
POIDS NET: KG	
	9 535,45
POIDS BRUT: KG	

## CAR LETTER

Annexe N°08

<b>1 Expéditeur (nom, adresse, pays)</b>			<b>Lettre de Voiture International - CMR</b>			
S.P.A GENERAL EMBALLAGE ZAC de Taharacht, Akbou Akbou 06001 w Bejaia Algérie			This carriage is subject, notwithstanding any clause to the contrary, to W Bejaia ALGERIE the Convention on the Contract for the international Carriage of Goods by Road (CMR).			
<b>2 Destinataire (nom, adresse, pays)</b>			<b>16 Transporteur (nom, adresse, pays)</b>			
<b>CLIENT</b>			TMF LOGISTICS SPA			
			TR:03543 513 06 SR:00491-809-06 Frais de transport pour le client]			
<b>3 Lieu prévu pour la livraison de la marchandise</b>			<b>17 Transporteur successifs (nom, adresse, pays)</b>			
Place: Km 3 Route Beni Khellad Country/Pays: Tunisie			Point de passage:BOUCHEBKA			
<b>4 Lieu et date de la prise en charge de la marchandise</b>						
Place: Akbou Country: Algérie Date:						
<b>5 Documents annexés</b>			<b>18 Reserves et observations des transporteurs</b>			
Facture N°230/2016 Liste de colisage certificat d'origine						
<b>6 Marques et numéros</b>	<b>7 Nombre des Colis</b>	<b>8 Mode d'emballage</b>	<b>9 Nature de la marchandise*</b>	<b>10 No statistique</b>	<b>11 Poids brut, kg</b>	<b>12 Cubage m³</b>
	6		Emballage en carton	48 19 10 00	1957.2	
	15		Caisse en carton		5287.5	
	7		Caisse en carton		2290.75	
<b>Classe</b>	<b>Chiffre</b>	<b>Lettre</b>	<b>(ADR)</b>			
<b>13 Instructions de l'expediteur (formalités douanières et autres)</b>				<b>19 payable par</b>	<b>L'expéditeur de l'argent</b>	<b>récepteur</b>
				Transport cost Discount Price down Supplement Incidental expense Diverse		
<b>14 Repayment 15 Prescription d'affranchissement</b>			<b>20 Conventions particulières</b>			
Free Franco/fret						
Unfree Non franco/fret						
21 Fait a Akbou Le 13/12/2016			<b>23</b>			
22 Signature ou timbre de l'expéditeur			24 Réception des marchandises			Date

Akbou le : 13/12/2016

**A Monsieur l'inspecteur  
Principal aux Sections des  
Douanes de Bejaïa**

## **Objet: E N G A G E M E N T**

## **De Rapatriement de Fonds**

Régime:

D11:

Date

Nous soussignés, S.p.a. GENERAL EMBALLAGE sise à la ZAC Taharacht Akbou, nous nous engageons à vous remettre l'attestation de rapatriement de fonds de l'Exportation de Carton Ondulé, réalisée suivant la facture numéro **230/2016 du 13/12/2016**, d'un montant de **7 779 .00 Euros**, domiciliée par BEA Bejaïa sous le N° 060302/2016/4/CT/00052/EUR du 14/12/2016 et ce dans les délais réglementaires.

**Le Président Directeur Général**



**GENERAL  
EMBALLAGE**

INDUSTRIE DU CARTON ONDULE  
CORRUGATED CARDBOARD INDUSTRY

Société par actions au capital de 2.000.000.000 DZD  
RC N° : 00 B 0183268 du 05/08/2009  
NIF : 000006018326879  
Article : 00200041041300000581  
NIS : 099806250344426

Annexe N°13

**Akbou le 13/12/2016**

## **ENGAGEMENT** **De Rapatriement de Fonds**

Nous soussignés, S.p.a. Général Emballage sise à la ZAC Taharacht Akbou, nous nous engageons à réaliser le rapatriement de fonds de l'Exportation de Carton Ondulé , réalisée suivant la facture N°230/2016 du 13/12/2016 d'un montant de 7 779 .00€ et ce dans les délais réglementaires.

**Le Président Directeur Général**





Bureaux de Tunis - 5, Av de Paris / Boumhel El Bassatine -2097 Ben Arous / Tunisie

Tel : +216-79 395 308 / Fax : +216-79 395 309 - [tunis.contact@generalemballage.com](mailto:tunis.contact@generalemballage.com)

Annexe N°02

<b>BON DE COMMANDE INTERNE</b>	<b>N°</b>	<b>190/2016</b>
--------------------------------	-----------	-----------------

<b>Client:</b>		<b>Date:</b>	01/12/2016
<b>Code Client</b>	CO1400		
<b>BC Client N°</b>	29/2016	<b>Nombre Remorques :</b>	1

<b>Adresse de Livraison</b>	Km 3 Route Béni Khaled 8030 - Grombalia
<b>Date de livraison souhaitée client</b>	12/12/2016
<b>Date de mise à quai demandée</b>	07/12/2016

Code article	Réf. Client	Désignations	Qté Commandées	Dimensions	Cann.	Base palette	Qté./ Palettes	Nbr. Palettes	Qté à livrer	Prix Unit.	Total	Dim palettes	encombrement
CO1400E1		COUVERCLE 5 KG IMPRIME DAT'CHA	12600	394X296X70	B	3	2100	6	12600	000€	0 €	1310x700x2400 (Palette 1200x800)	1310x700x2400
EX00146- EX16100473 CO1400D1		Fond 10kg sans impression SKB140/HS165/KE140	16500	430x313x120	C	2	1100	15	16500	00 €	00	1340x820x2350 (Palette 1200x800)	1340x820x2350
EX00145- EX16100474 CO1400F1		Couvercle 10kg sans impression SKB140/HS165/KE140	7500	434x317x120	C	2	1100	7	7700	00 €	00	1110x950x2350 (Palette 1200x800)	1200x950x2350
<b>Mode de Paiement</b>											Transfert Libre 60 jours date facture		
<b>Situation des créances du client</b>													
<b>Total Créances</b>			<b>Valeur Commandes en cours</b>		<b>Encours Total Client</b>		<b>Quota CAGEX</b>				<b>Total Commande</b>	00	
80 376.49 €			00.00 €		88 239.49 €		74 783.00 €				<b>Remise</b>		Compensation sur Facture N°
											<b>Total après Remise</b>		

**Observations**

- 1) Pour le couvercle 5 kg imprimé DAT'CHA, merci d'utiliser les plaques qui sont produit au nom du client NOZHA DATTE et qui a été annulé.
- 2) utiliser des palettes EURO 1200x800 (mais lors du calcul de l'emportage on s'est référé à l'encombrement)

es réservés au BU de Tunis

Visa Chargé du client	Vérification Etudes et Méthodes	Vérification Service Commercial BU
		

Cadres réservés au Service Export - Akbou

Vérification AKBOU		Dérogation
Reçu le		
Révisé par		
Date Facturation Probable		

## **Résumé**

Les justifications de l'internationalisation des entreprises sont multiples et diverses, elles sont la plus part dues à des facteurs commerciaux, industriels, environnementaux et d'opportunités. L'internationalisation est une stratégie de développement de l'entreprise au-delà de son territoire national.

Dans notre travail nous avons déterminé les modes d'internationalisation en particulier, celui qui est adopté par les entreprises Algérienne à l'internationalisation qui est l'exportation.

Au terme de notre travail, nous avons étudié la démarche d'internationalisation de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE qui est limité seulement à l'exportation.

**Mots clés : internationalisation, modes d'internationalisation, l'exportation, démarche d'internationalisation, GENERAL EMBALLAGE.**

## **Abstract**

The justifications for the internationalization of companies are multiple and diverse, they are most due to commercial, industrial, environmental and opportunities factors. Internationalization is a strategy for the company's development beyond its national territory.

In our work we have determined the modes of internationalization in particular; the one that presents Algerian companies to the internationalization that is the export.

At the end of our work, we studied the internationalization process of GENERAL EMBALLAGE, which is limited only to exports.

**Keywords: Internationalization, modes of internationalization, export, internationalization process, GENERAL EMBALLAGE.**