



*Université Abderrahmane Mira de Bejaia*  
*Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion*  
*Département des Sciences commerciales*

## *Mémoire de fin de cycle*

*En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences Commerciales*  
*Option : Commerce International et Logistique*

### Thème

---

*Le Processus d'internationalisation des entreprises algériennes :  
Les facteurs déterminants de la décision d'exportation  
(Cas : Général Emballage)*

---

**Réalisé par**

Mlle. RABIA Louiza

**Encadré par**

Dr. AMZAL Fouzia

**Année universitaire :2020/2021**

## **REMERCIEMENT**

## ***Remerciements***

*Tout d'abord je remercie le dieu tout puissant, qui ma donné le courage et la force de réaliser ce modeste travail. Ainsi que toutes les personnes qui mon soutenu et contribué a l'élaboration de mon mémoire.*

*Mes remerciements également à Madame Amzal Fouzia pour son aide et ses conseils et orientations.*

*De plus, mes remerciements aussi au service d'Exportation de Général Emballage pour leurs aide au long de mon stage et tous le personnel.*

*Par ailleurs, mes remerciements à tous ceux qui, de prés ou de loin, on prit le temps pour nous orienter afin de réaliser ce travail.*

*Enfin, mes gratitude pour ma famille et mes amis qui mon soutenu tout au long de la réalisation de ce modeste travail.*

## **DEDICACE**

## *Dédicaces*

*Je dédie ce modeste travail à toutes les personnes qui me sont chers, que ce travail soit un témoignage de ma gratitude et mon profond respect.*

*A ma très chère mère : Affable, honorable, aimable. Tu représentes pour moi le symbole de la bonté par excellence, la source de tendresse et l'exemple du dévouement qui n'a pas cessé de m'encourager et de prier pour moi. Ta prière et ta bénédiction m'ont été d'un grand secours pour mener à bien mes études.*

*A mon cher père : Aucune dédicace ne saurait exprimer l'amour, l'estime, le dévouement et le respect que j'ai toujours eu pour toi. Rien au monde ne vaut les efforts fournis jour et nuit pour mon éducation et mon bien être. J'aurai aimé que tu sois avec moi aujourd'hui pour que tu puisses célébrer ce travail qui est le fruit de tes sacrifices que tu as consentis pour mon éducation et ma formation.*

*A mes chers frères Lounis et Ali, à mes deux famille Rabia & Yaici de prêt et de loin : Veillez trouver dans ce modeste travail l'expression de mon affection pour vous.*

*A mes très chers ami(e)s qui m'ont soutenu et qui étaient toujours à mes cotés.*

*Louiza*

## **LISTE DES TABLEAUX**

## **Liste des tableaux**

<b>Tableau N° 01 :</b> Le modèle de choix de mode de pénétration de Duning.....	30
<b>Tableau N° 02 :</b> Les principaux clients de l'Algérie.....	40
<b>Tableau N° 03 :</b> Echanges commerciaux de l'Algérie (import-export), de la période : premier trimestre 2019-2020.....	41
<b>Tableau N° 04 :</b> Evolution de la balance commerciale.....	44
<b>Tableau N° 05 :</b> Evolution des exportations premier trimestre des années 2019-2020.....	46
<b>Tableau N° 06 :</b> Evolution des exportations hors hydrocarbures/ période : premier trimestre 2019/2020.....	47
<b>Tableau N° 07 :</b> Evolution des principaux produits hors hydrocarbures exportés.....	49
<b>Tableau N° 08 :</b> Identification de la SPA Général Emballage.....	61
<b>Tableau N° 09 :</b> Produits fabriqués de G.E.....	64
<b>Tableau N° 10 :</b> Evolution du volume des ventes de Général Emballage en tonnes de papier de 2008 à 2020.....	69
<b>Tableau N° 11 :</b> Evolution du chiffre d'affaires en milliards de dinars.....	70
<b>Tableau N° 12 :</b> Evolution des parts de marché de l'entreprise G.E.....	71
<b>Tableau N° 13 :</b> Evolution du chiffre des exportations de G.E.....	73

## **LISTE DES FIGURES**



## Liste des Figures :

<b>Figure N° 01</b> : l'analyse PESTEL.....	16
<b>Figure N° 02</b> : Les cinq forces concurrentielles de PORTER.....	18
<b>Figure N° 03</b> : L'analyse SWOT.....	19
<b>Figure N° 04</b> : La courbe de cycle de vie du produit Vernon.....	28
<b>Figure N° 05</b> : Répartition des exportations par zone géographique au cours du premier trimestre de l'année 2020.....	42
<b>Figure N° 06</b> : Evolution de la balance commerciale / premier trimestre 2019-2020.....	45
<b>Figure N° 07</b> : Evolution des exportations premier trimestre des années 2019-2020.....	46
<b>Figure N° 08</b> : Evolution des exportations hors hydrocarbures du premier trimestre des années 2019-2020.....	48
<b>Figure N° 09</b> : Evolution des principaux produits hors hydrocarbures exportés.....	50
<b>Figure N° 10</b> : Localisation géographique de G.E.....	60
<b>Figure N° 11</b> : Les produits finis.....	68
<b>Figure N° 12</b> : Evolution du volume des ventes en tonnes pour la période 2008/2020.....	70
<b>Figure N° 13</b> : Evolution du chiffre d'affaires de G.E (en milliards de dinars).....	71
<b>Figure N° 14</b> : Evolution des parts de marché de l'entreprise G.E.....	72
<b>Figure N° 15</b> : Evolution du chiffre des exportations de G.E de 2008 à 2020.....	73

## **LISTE DES ABREVIATIONS**

## **Liste des abréviations**

**ALGEX** : Agence Algérienne de Promotion du Commerce Extérieur

**BCG** : Boston Consulting Group

**CACI** : La Chambre Algérienne du Commerce et de l'Industrie

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

**CI** : Commerce International

**DAS** : Domaines d'Activités Stratégiques

**DZD** : Dinars Algérie

**FCS** : Facteurs Clés de Succès

**FMI** : Fond Monétaire Internationale

**FMN** : Firmes Multinationales

**FNARDA** : Fonds National de Régulation et Développement Agricole

**FSPE** : Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations

**GATT** : Général

**G.E** : Général Emballage

**IBS** : Impôts sur les Bénéfices des Sociétés

**IDE** : Investissement Direct Etranger

**ISO** : International Organisation for Standardization (organisation internationale de normalisation)

**KG** : Kilos Gramme

**OMC** : Organisation Mondiale du Commerce

**ONAFEX** : l'Office National des Foires et Expositions

**PME** : Petites et Moyennes Entreprises

**PMI** : Petites et Moyennes Industries

**R&D** : Recherche et Développement

**SAFEX** : La Société Algérienne des Foires et Expositions

**SARL** : Société à Responsabilité Limitée

**SPA** : Société Par Action

**TAP** : Taxe sur l'Activité Professionnelle

**TVA** : Taxe sur la Valeur Ajoutée

**UE** : Union Européenne

**USD** : United States Dollar

## **SOMMAIRE**

## Sommaire

*Liste des tableaux.*

*Liste des figures.*

*Liste des abréviations.*

<b>Introduction Générale.....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre I : L'internationalisation des entreprises cadre théorique.....</b>	<b>05</b>
Section 01 : Le cadre conceptuel du processus d'internationalisation des entreprises.....	05
Section 02 : Les théories de l'internationalisation des entreprises.....	25
Section 03 : Les déterminants de ma décision d'exportation des entreprises.....	31
<b>Chapitre II : Le commerce extérieur en Algérie : Etat des lieux.....</b>	<b>37</b>
Section 01 : La libéralisation du commerce extérieur en Algérie.....	37
Section 02 : La présentation du commerce extérieur en Algérie.....	43
Section 03 : Les mesures de promotion des exportations algériennes.....	50
<b>Chapitre III : Les déterminants de la décision d'exportation : cas de Général Emballage.....</b>	<b>57</b>
Section 01 : Le cadre méthodologique de la recherche.....	57
Section 02 : Présentation de l'entreprise Général Emballage.....	59
Section 03 : Les facteurs déterminants de la décision d'exportation : Analyse des résultats d'entretien.....	65
<b>Conclusion Générale.....</b>	<b>79</b>

*Bibliographie.*

*Table des matières.*

*Annexe.*

## **INTRODUCTION GENERALE**

# INTRODUCTION GENERALE

---

## INTRODUCTION GENERALE

L'internationalisation a été apparue grâce à la croissance des échanges internationaux liée à l'ouverture des économies mondiales, qui est devenue un impératif pour les entreprises qui veulent s'inscrire dans le processus de la mondialisation et non pas un choix.

L'apparition de l'internationalisation remonte jusqu'au 18<sup>ème</sup> siècle et plus exactement elle est née avec la révolution industrielle. Ce phénomène peut être défini comme étant l'une des stratégies de développement des entreprises en dehors de son marché national. A cet effet, l'internationalisation consiste pour la firme de produire et de vendre une partie ou la totalité de sa production sur le marché international.

Au lendemain de son indépendance, l'Algérie hérita ainsi d'une économie structurée en fonction des seuls intérêts économiques de la métropole et de la minorité d'européens vivants sur le sol algérien. Le pacte colonial imposé par la France à l'Algérie faisant de cette dernière une économie « captive », ainsi l'Algérie ne pouvait produire que des produits qui ne font pas concurrence aux produits de la métropole.

L'Algérie opta pour un modèle économique aux antipodes de celui hérité de son passé colonial, très tôt en effet, les orientations économiques fondamentales sont affirmées, le projet de développement envisagé devait être étatique, industriel et centralement planifié. Les tendances et les pratiques seront à travers : cinq orientations fondamentales et cinq modes de régulation économiques, et tout cela a conduit à des progrès incontestables et des réussites ainsi que des déceptions.

En 1985-86, l'Algérie subit un contre-choc pétrolier de rare intensité : le prix moyen du baril, qui se situait autour de 30 dollars en 1985, est descendu à 15 dollars en 1986. Autre élément aggravant la situation : la baisse de la valeur du dollar, qui constitue la monnaie exclusive des transactions d'hydrocarbures.

Cette crise a eu des répercussions profondes sur l'économie algérienne, qui dépendait (à cette époque) des hydrocarbures pour 99% de ses exportations. Les importations ont diminué également, rapidement toute l'économie est paralysée. Les importations sont en effet vitales, tant pour le secteur industriel que pour assurer l'approvisionnement en biens alimentaires de base, médicaments et autres biens de première nécessité.



## INTRODUCTION GENERALE

---

L'austérité été la première réponse à la crise, les dirigeants de l'époque sont contraints de mettre en œuvre une politique de rigueur, les programmes d'investissements furent révisés à la baisse ainsi que la réduction draconienne des importations, cela a entraîné des pénuries récurrentes pour toutes sortes de biens.

Le pays doit s'endetter afin de maintenir les importations des biens dits « stratégiques ». Ainsi, le système économique mis en place aux prix de coûteux programmes d'investissement s'avère rigide, peu résistant aux chocs externes auxquels il est particulièrement exposé, du fait de sa dépendance vis-à-vis du commerce extérieur (importations et exportations).

Toutefois, si l'internationalisation peut être perçue comme une stratégie d'extension ou de croissance des marchés, cette orientation peut prendre différentes formes de s'engager sur les marchés étrangers depuis l'exportation jusqu'à la détention de filiales à l'étranger. L'exportation est souvent la première activité choisie par les entreprises.

Les déterminants de l'internationalisation des entreprises sont divers et différent selon les objectifs qu'elles préconisent par leur stratégie. Toutefois, le déterminant le plus évoqué est la taille. Si pendant longtemps, la taille de la firme est apparue comme le déterminant majeur de l'internationalisation des entreprises, pour autant et comme souvent lorsqu'il s'agit de la PME, ce facteur demeure incapable d'expliquer le processus d'internationalisation de ce type d'entreprise. Des approches théoriques et des analyses empiriques ont révélés que d'autres facteurs peuvent être à l'origine de la décision d'internationalisation des entreprises.

Au fil du temps, les économistes et les théoriciens ont proposé différentes théories ayant pour objectif principal d'expliquer et de définir ce phénomène d'internationalisation. Ces théories ont fourni des modèles explicatifs afin de répondre aux questions qui s'intéressent aux raisons d'internationalisation des entreprises et de sélectionner les facteurs et les déterminants de la décision d'internationalisation des entreprises.

Les entreprises internationales jouent un rôle dans le développement des économies des pays d'origines. Au milieu des années 1990, l'Algérie a pour but l'accompagnement des entreprises algériennes dans leurs démarches d'internationalisation. A cet effet, une série d'organismes et plusieurs avantages ont été mises en place dans l'objectif de faciliter les opérations liées à l'internationalisation des entreprises.

Les entreprises algériennes ayant réussi à inscrire leur présence dans les marchés étrangers méritant d'être étudiées afin de comprendre leurs comportements en matière de l'exportation

## INTRODUCTION GENERALE

---

et tenter d'identifier les facteurs déterminants de la décision d'exportation. C'est dans cette perspective que s'inscrit le présent travail de mémoire. Il s'agit plus précisément, d'essayer d'apporter des éléments de réponse à la question suivante :

**Quels sont les déterminants qui incitent une entreprise à s'internationaliser ?** Autrement dit, quels sont les facteurs déterminants la décision d'exportation d'une entreprise ?

Le traitement de cette problématique nécessite d'apporter des éclaircissements aux questions secondaires suivantes :

- Quels sont les changements de l'environnement international qui ont poussé les entreprises à choisir l'internationalisation ?
- Quels sont les différents modes d'internationalisation des entreprises ?
- Quels sont les facteurs déterminants et les risques du choix d'internationalisation ?
- Quelles sont les étapes de la démarche d'exportation d'une entreprise ?

Pour mieux cerner ma problématique, je m'appuie sur les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 01 :** La taille de l'entreprise représente un facteur déterminant dans la décision d'exportation de l'entreprise ;
- **Hypothèse 02 :** L'internationalisation de l'entreprise dépend fortement des caractéristiques du profil du dirigeant ;

Dans l'objectif d'essayer d'apporter des éléments de réponse à ma problématique de recherche et de vérifier mes hypothèses, j'ai opté pour la démarche méthodologique suivante :

D'abord, j'ai réalisé une recherche documentaire et des bases bibliographiques pour enrichir la partie théorique afin de comprendre le concept d'internationalisation des entreprises, les théories explicatives du processus d'internationalisation. De même, cette recherche bibliographique me permettra de définir la démarche et le mode de l'exportation des entreprises algériennes sur le marché international et de faire un état des lieux sur les principales exportations algériennes.

Par la suite, j'ai effectué un entretien avec le responsable du service export de l'entreprise **Générale Emballage-SPA** située à Akbou où j'ai effectué mon stage pratique.

## INTRODUCTION GENERALE

---

Cette entretien m'a permis de connaître le processus d'exportation de l'entreprise algérienne ainsi que les différents facteurs déterminants leur décision d'exportation et ce qui me permettra de vérifier par la suite mes hypothèses de recherche.

Mon choix du thème a été motivé par son authenticité, ainsi la relation entre l'ouverture du commerce extérieur en Algérie et l'internationalisation de ses entreprises, qui a été une découverte et une progression au fur et à mesure des années.

Afin de mener à bien mon travail et en fonction des données disponibles, j'ai structuré mon travail en trois chapitres. Le premier chapitre sera consacré au développement du cadre théorique lié à l'internationalisation des entreprises. Le second chapitre sera dédié à la présentation du commerce extérieur en Algérie et l'état des lieux des exportations algériennes. Le troisième chapitre constituera la partie empirique de mon travail de recherche, où j'ai effectué mon étude de cas au sein de l'entreprise Générale Emballage afin savoir les facteurs déterminants de leur décision d'exportation.

**CHAPITRE I : L'INTERNATIONALISATION DES ENTREPRISE :  
CADRE THEORIQUE**

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## Introduction

L'ouverture économique et l'interpénétration des marchés ont amenés les entreprises et plus particulièrement celles du secteur manufacturier à développer leur activité sur les marchés internationaux. De ce fait, l'internationalisation est perçue pour les entreprises comme un élément incontournable notamment au sein d'un environnement marqué par une compétitivité forte et une concurrence accrue.

L'objectif de ce premier chapitre consiste à présenter le cadre théorique du processus d'internationalisation des entreprises. Dans la première section nous allons traiter, les concepts de base de la stratégie d'internationalisation et la deuxième section sera consacrer à la revue de littérature liée à l'explication du processus d'internationalisation des entreprises et dans la dernière section nous allons présenter les différents déterminants de la décision d'exportation des entreprises.

## **Section 01 : Le cadre conceptuel du processus d'internationalisation des entreprises**

Dans cette section, nous allons présenter les aspects généraux du processus d'internationalisation des entreprises, les différents types et des modes de la stratégie d'internationalisation.

### **1.1 Définitions :**

#### **1.1.1 L'internationalisation :**

Selon Jean-Louis Amelon et Jean-Marie Cardebat « *l'internationalisation est la stratégie de développement de l'entreprise en dehors de la sphère de son marché national. Elle peut s'exprimer par la conquête de marché à l'exportation, par la présence d'unités de commercialisation ou de production à l'étranger ou encore par des alliances ou des partenariats internationaux* ». <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>AMELON J-L, CARDEBAT J-M « *les nouveaux défis de l'internationalisation* » collection : ouvertures économique, PARIS, AVRIL 2010, P132.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

Selon M-S Catherine et B-R Céline l'internationalisation est définie comme « *une action qui se passe entre plusieurs nations. L'internationalisation correspond à l'action de s'internationaliser, c'est-à-dire de généraliser l'action de l'entreprise à l'entreprise ou à une partie des nations* ». <sup>2</sup>

L'internationalisation consiste d'abord à chercher de nouveaux débouchés à l'étranger. Elle permet aussi de répartir les risques entre zones géographiques et de trouver des relais de croissance dans les pays émergents. Elle permet aussi à une entreprise d'augmenter son chiffre d'affaires, et de réaliser des économies d'échelle.

## 1.1.2 La stratégie :

Une stratégie désigne l'orientation de toutes les actions menées par une entreprise afin d'atteindre un objectif donné. Il convient de différencier la stratégie d'une entreprise de sa politique (règles de conduite édictées afin de se conformer à une stratégie), et de son plan d'action (ensembles des actions mises en place). Une stratégie permet d'acquies un avantage concurrentiel sur un marché. <sup>3</sup>

## 1.1.3 La mondialisation :

La mondialisation ou la globalisation de l'économie est un processus multidimensionnel regroupant diverses formes d'internationalisation qui étaient autrefois relativement indépendantes, telles que les flux internationaux de capitaux, d'actifs productifs, de transferts technologiques, les mouvements de migration et l'entrecroisement des mouvements de localisation des firmes multinationales ou en voie de multinationalisation. <sup>4</sup>

## 1.1.4 Les firmes multinationales :

Les firmes multinationales désignent celles qui contrôlent, de façon directe ou indirecte, des filiales situées à l'étranger, et qui sont en mesure d'élaborer une stratégie industrielle et commerciale mondiale. Charles-Albert Michalet (1985) <sup>5</sup> définit la FMN comme étant : « *une entreprise ou un groupe le plus souvent de grande taille, qui à partir d'une base nationale à*

---

<sup>2</sup> CATHERINE M-S, CELINE B-R "L'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise" PARIS, 2007, P33 ;

<sup>3</sup> Sur le site: <http://WWW.E-MARKETING.FR/Définitions-Glossaire/Stratégie-240333.htm> . Consulté le 01/06/2021 ;

<sup>4</sup> JACQUES Lévy « *l'invention du monde : une géographie de la mondialisation* », 20/03/2008.

<sup>5</sup> CHARLES-ALBERT MICHALET « *Le Capitalisme Mondial* », Presses Universitaires de France, coll. Quadrige, Paris, 1976 ;

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

*implanter à l'étranger plusieurs filiales dans plusieurs pays, avec une stratégie et une organisation conçus à l'échelle mondiale ».*<sup>5</sup>

## 1.2 Les modes d'internationalisation des entreprises

Les entreprises déterminent leurs modes d'entrée sur les marchés étrangers en fonction de leurs moyens et de leurs objectifs. On distingue trois modes d'entrée : les exportations, les investissements directs à l'étranger IDE et les stratégies par accord.

### 1.2.1 Les exportations

L'exportation est l'action de vendre à l'étranger une partie de la production de biens ou de services d'un ensemble économique, pays ou région. C'est un terme miroir de celui d'importation, étant donné qu'une vente de pays A au pays B est la même opération qu'un achat du pays A au pays B.

Le terme « exporter » désigne un mode de distribution de tout ou partie de la production d'une entreprise sur un ou plusieurs marchés internationaux. L'exportation consiste donc pour une entreprise à étendre son marché hors de ses frontières nationales.<sup>6</sup>

Selon Douglas Greenward In « on entend par l'exportation, la vente à l'étranger d'un produit fabriqué dans un pays d'origine. L'exportation peut être directe ou indirecte ».<sup>7</sup>

Les entreprises peuvent être exportées d'une façon directe, indirecte ou en association avec d'autres entreprises.

#### A. Les exportations directes

Ce type d'exportation consiste en une mise en œuvre intégralement par l'entreprise. Elle prospecte, négocie et assure directement la gestion logistique et administrative. L'exportation directe peut être mise en œuvre par des salariés de l'entreprise ou des agents commerciaux, qui sont commissionnés sur les contrats qu'ils permettent de signer. D'ailleurs, les entreprises peuvent également établir dans les pays cibles des bureaux de représentation, des succursales ou des filiales commerciales. Dans le cas de l'exportation directe, l'entreprise conserve une

---

<sup>6</sup> LAURIE EBERT-WALKENS « *Les motivations et obstacles à l'importation pour les PME du Québec* », mémoire de l'université du Québec, mai 2013, p, 25 ;

<sup>7</sup> DOUGLAS GREENWARD IN, « *Encyclopédie économique* », Economica, Paris, 1984, P, 861.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

autonomie totale dans son politique export tout en étant maitresse notamment de son mix marketing.<sup>8</sup>

Par conséquent, l'exportation directe est faite par l'entreprise elle-même sans intermédiaires. Elle permet à l'entreprise d'éviter les coûts de rémunérations des intermédiaires et de construire un réseau de commercialisation au niveau international. L'exportation directe se réalise par plusieurs modalités :

- **Agent occasionnel** : il s'agit d'un commerçant indépendant. Il présente l'entreprise exportatrice en assurant une présence auprès de la clientèle et transmet à l'entreprise exportatrice les commandes.
- **Agent importateur** : il s'agit d'un commerçant qui est spécialisé pour certains produits. Il commande, il importe et stock les produits qu'il vend ensuite.
- **Importateur distributeur** : il s'agit d'un grossiste spécialisé, il achète, stock, distribue les produits, qui son réseau de commercialisation.
- **Portage** : il concerne les PME, qui commercialisent les produits par le réseau commercial d'une grande entreprise.<sup>9</sup>

## B. Les exportations indirectes

Lorsque l'entreprise opte pour des exportations indirectes, elle fait appel à des intermédiaires qui gèrent tout ou une partie du processus d'exportation. Ces intermédiaires peuvent être des sociétés de négoce international ou des importateurs, qui achètent des produits pour leur propre compte et les revendent ensuite sur les marchés étrangers.

L'exportation indirecte permet de contourner les difficultés liées à l'exportation directe. Elle se fait par les intermédiaires commerciaux qui ont de la connaissance et l'expérience du marché. Elle offre des avantages à l'entreprise comme la limitation des risques et une pénétration rapide sur le marché.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> AMELON J, CARDEBAT J, op.cit., p .188;

<sup>9</sup> Ibid. p.195 ;

<sup>10</sup>Ibid. p 200 ;



# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

Les différentes modalités d'exportation indirecte :

- **Intermédiaires agissant en amont :**
  - **Courtier :** c'est un commerçant indépendant. Son rôle est de rapprocher ponctuellement un acheteur et un vendeur.
  - **Commissionnaire :** il s'agit d'un commerçant qui peut être mandataire, il intervient de manière ponctuelle, en général il réalise des opérations de prospection pour le compte du mandant. C'est un intermédiaire spécialisé par produit et région.
- **Intermédiaires agissant en aval :**
  - **Négociant :** c'est un commerçant indépendant, le plus souvent spécialisé. Il achète des produits pour les revendre auprès de sa clientèle.
  - **Société de commerce international :** il s'agit d'une société commerciale internationale, qui peut proposer plusieurs produits et fonctions. Elle achète des produits pour les revendre auprès de ses circuits de distribution et de commercialisation.

## C. L'exportation associée

Elle 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'exportations.<sup>11</sup>

Les deux modalités les plus connus d'exportation associée : sont le groupement d'exportateurs et le portage.

- **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-pack.

---

<sup>11</sup> AMELON J-L, CARDEBAT J-M : Op.cit., P198 ;

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## 1.2.2 Les investissements directs étrangers

Les IDE c'est lorsqu'une entité non résidente prend un intérêt durable dans une entreprise résidente et qu'il existe une relation à long terme entre l'investissement directe et l'entreprise, cette relation est confirmée lorsqu'un investisseur détient au moins 10% du capital social de l'entreprise.

Selon la définition du FMI, l'IDE est un : « *investissement effectué dans le but d'acquérir un intérêt durable dans une entreprise exerçant ses activités sur le territoire d'une économie autre que celle de l'investisseur, le but de ce dernier étant d'avoir un pouvoir de décision effectif dans la gestion de l'entreprise* ». <sup>12</sup>

On peut distinguer six formes d'IDE : la succursale, le bureau de représentation, le partenariat, la filiale, la joint-venture, et la sous-traitance.

### A. 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>13</sup>

### B. Le bureau de représentation

Ses tâches sont limitées à la représentation auprès des clients et des pouvoirs publics, la prospection et la coordination d'un réseau d'agent. La vente lui est rarement confiée, est exceptionnellement la gestion de fonction administrative, logistique et financière. <sup>14</sup>

### C. Le partenariat

C'est un système qui associe divers partenaires économiques en poursuivant plusieurs objectifs tels que : renforcer la situation financière de l'entreprise, innover et améliorer les techniques de recherches, développer et acquérir de nouveaux savoirs faire. <sup>15</sup>

---

<sup>12</sup> DUROUSSET M, « *la mondialisation de l'économie* », 2ème édition, 23/12/2004, p65-66 ;

<sup>13</sup> AMELON J-L, CARDEBAT J-M: Op.cit. p 213 ;

<sup>14</sup> Ibid. p 214 ;

<sup>15</sup> AMELON J-L, CARDEBAT J-M; Op.cit. p 215.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## D. La filiale à l'étranger

C'est une société dont plus de la moitié du capital est détenu par la société mère, mais elle est autonome et dispose d'une personnalité morale propre du pays d'accueil. Cet investissement comprend aussi la forme d'acquisition d'une entreprise déjà existante ou de rachat d'une entreprise.<sup>16</sup>

## E. La joint-venture

La co-entreprise ou entreprises conjointes réalisent en commun des projets commerciaux et/ou industriels sur un marché local.<sup>17</sup>

## F. La sous-traitance

La sous-traitance représente 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>18</sup>

### 1.2.3 Les stratégies par accord

On distingue trois stratégies par accord : la licence, la franchise commerciale et les transferts de technologies.

#### A. La licence

C'est un accord par lequel une entreprise d'un pays octroie à une autre entreprise d'un autre pays un droit d'exploitation limité dans le temps et dans l'espace. Un savoir-faire ou une marque brevetée en contrepartie d'une rémunération définie dans le contrat.<sup>19</sup>

#### B. 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

---

<sup>16</sup> BOUVERET-RIVAT C, MERCIER-SUISSA C, op.cit, p67 ;

<sup>17</sup> Les formes d'implantation, sur le site : [http://www.éco-entreprises.fr/éco\\_entreprises\\_fr](http://www.éco-entreprises.fr/éco_entreprises_fr), le 28/05/2021 ;

<sup>18</sup> AMELON J-L, CARDEBAT J-M ; op.cit. P 216 ;

<sup>19</sup> Ibid. p 205 ;

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

transfert d'un savoir-faire. On distingue trois formes de franchise : franchise commercial, franchise de service et franchise industrielle.<sup>20</sup>

## C. Les transferts internationaux de technologies

C'est un moyen rapide et peu couteux pour une entreprise qui veut s'implanter sur un marché sans subir les risques, est impose parfois par les pays en développement qui ne dispose pas de technologie dans certains domaines, ou encore dans certains pays ou le transfert de technologie fait partie intégrante du contrat.<sup>21</sup>

### 1.3 Le diagnostic export

Le diagnostic export, se caractérise par différentes étapes, que l'entreprise doit suivre et qui vont permettre de pénétrer et avoir une places sur les marchés étrangers, pour que l'entreprise réussisse dans sa démarche il faut qu'elle étudie sont environnement interne et externe.

#### 1.3.1 Diagnostic interne

L'analyse interne identifie les compétences distinctives de l'entreprise et celles de ses domaines d'activités stratégiques (DAS). Elle permet de recenser les principales forces et faiblesses de l'entreprise, puis de les comparer à celle des concurrents.

Les outils de l'analyse interne les plus utilisés sont :

- ❖ La segmentation stratégique ;
- ❖ La chaine de la valeur ;
- ❖ Les facteurs clés de succès (FCS) ;
- ❖ L'analyse du portefeuille d'activités.

---

<sup>20</sup> AMELON J, CARDEBAT J, op.cit. p206.

<sup>21</sup> Ibid. p208 ;

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## A. La segmentation stratégique et les DAS

La multiplicité des activités dans les entreprises rend le découpage en DAS nécessaire, c'est-à-dire en sous-ensembles d'activités homogènes destinées à un marché spécifique, ayant des concurrents déterminés et présentant des facteurs clés de succès semblables. Les DAS sont définis en termes de couple produits/marchés. Ils sont caractérisés par un certain nombre de points communs : ressources, concurrence, clients, technologie.<sup>22</sup>

## B. La chaîne de valeur

La chaîne de valeur développée par M. Porter<sup>23</sup> repose sur l'idée que l'entreprise est un ensemble d'activités. La chaîne de valeur résulte de la combinaison plus ou moins efficace des activités créatrices de l'entreprise. Certaines activités qui apportent plus de valeurs que d'autres représentent une compétence distinctive pour l'entreprise. La méthode consiste à identifier les activités clés et à s'y spécialiser pour développer l'avantage concurrentiel de l'entreprise. M. Porter distingue deux grands types d'activités : les activités principales, les activités de soutien.

- **Les activités principales** : sont celles qui participent directement à la fabrication et à la vente des produits : logistique interne, production, logistique externe, commercialisation et vente...etc.
- **Les activités de soutien** : participe indirectement au cycle de production et de vente : approvisionnement, développement technologique, gestion des ressources humaines, infrastructure (direction générale, finance, juridique, qualité, système d'information...).

## C. Les facteurs clés de succès (FCS)

Les FCS sont les éléments stratégiques qu'une organisation doit maîtriser pour surpasser ses concurrents. Ils sont imposés par l'environnement. Un fort degré de maîtrise d'un FCS correspond à un avantage concurrentiel. L'avantage est d'autant plus fort que la supériorité est visible sur le marché. Les FCS ne sont pas immuables dans le temps, ils évoluent en fonction des changements technologiques, des modifications des attentes clients ou d'autres facteurs structurels de ce type.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> P. BOISSY, « *Développement International* », Edition d'organisation ;1989, P 189 ;

<sup>23</sup> PORTER, PERLMUTTER, « *Management & avenir : stratégies d'internationalisation* », 2005, P 43 à 60 ;

<sup>24</sup> MARCEL VERMOREL, « *Comment distribuer à l'étranger* », Collection l'Exportateur, 1985, P 190.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## D. L'analyse de portefeuille d'activités :

Les analyses de portefeuille d'activités ont été développées sous forme de matrices et mises en pratique par les cabinets de consultation en stratégie. Les plus emblématiques sont celles du Boston Consulting Group (BCG), Mc Kinsey et Arthur D. Little.<sup>25</sup>

### 1.3.2 Diagnostic externe

Le diagnostic externe est l'étude de l'environnement dans lequel évolue l'entreprise et elle doit conduire à l'identification des opportunités et des menaces. On distingue deux types d'environnement : le macro-environnement et le microenvironnement

- **Le macro-environnement** : il représente l'ensemble des grandes tendances subies par l'entreprise et qu'elle ne peut influencer.
- **Le microenvironnement** : constitue l'environnement proche de l'entreprise : fournisseurs, clients ou usagers, concurrents, salariés, syndicats, banque. Il y a une influence réciproque entre le microenvironnement et l'entreprise.

#### A. L'analyse du macro-environnement

L'outil classique d'analyse de l'environnement externe est la méthode PESTEL. Cette méthode consiste à identifier puis à hiérarchiser les éléments significatifs de l'environnement de l'entreprise.

L'environnement est découpé en quatre grands domaines :

- ❖ Politique (politique fiscale, protection sociale...)
- ❖ Economique (cycle économique, taux d'intérêt, inflation, chômage...)
- ❖ Socioculturel (démographie, consumérisme, niveau d'éducation...)
- ❖ Technologique (investissement public en recherche, taux d'obsolescence...).

La méthode s'est ensuite enrichie des dimensions environnement (pollution, sensibilité aux problèmes écologiques, aspects climatiques...), et légale (lois, jurisprudence, règlements).

---

<sup>25</sup>ROBERT, V.L, WRIGHT, ARTHUR D.LITTLE, « *Un système pour gérer la diversité* », édition d'organisation, 1973, P 86.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

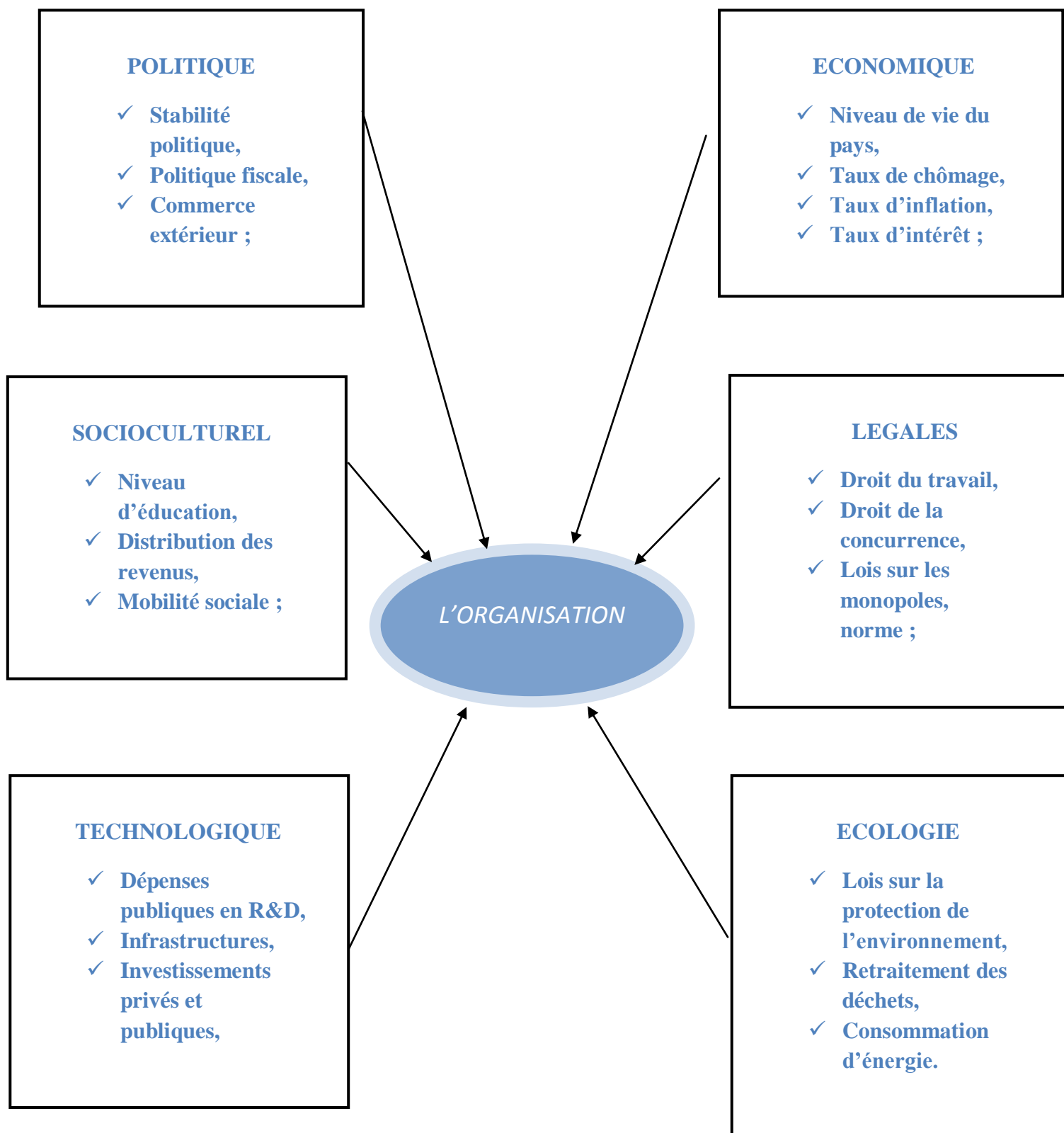
La méthode des scénarios complète parfois l'analyse PESTEL. Il s'agit d'une représentation plausible et détaillée de différents futurs envisageables obtenue à partir de la combinaison de tendances structurelles très incertaines. La méthode s'avère particulièrement utile lorsque l'on veut faire une projection à long terme de la stratégie. Donc cette analyse complète les rubriques du diagnostic externe examinées jusque-là. Elle consiste à maintenir une veille sur l'environnement générale de l'entreprise.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> JOHAN BOUGLEL, "*La stratégie d'entreprise*", 3ème édition, Paris, 2013, P41 ;

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

Figures N° 01 : l'analyse PESTEL



Source : JONHSON, G, *Stratégique*, édition : Pearson, Paris, 2005, P78.



# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## B. L'analyse du microenvironnement

Le modèle des cinq forces de concurrence de M. Porter<sup>27</sup> est l'outil d'analyse stratégique employé pour identifier les forces qui commandent la concurrence au sein d'une activité :

- ❖ **La menace de nouveaux concurrents** : s'apprécie en fonction de l'existence de barrière à l'entrée et de leur importance ;
- ❖ **L'intensité de la concurrence intra-sectorielle** : est un jeu permanent, qui se renforce lorsque la croissance des ventes est faible, les concurrents de taille comparable et les produits faiblement différenciés, ce qui rend alors la fidélisation des clients difficile ;
- ❖ **Le pouvoir de négociation des fournisseurs** : l'influence des fournisseurs dépend de leur pouvoir de négociation, c'est-à-dire de leur capacité à imposer aux firmes en présence leurs conditions (en termes de cout et de qualité). Un faible nombre de fournisseurs, une marque forte, des produits très différenciés sont autant de facteurs qui accroissent le cout de changement des fournisseurs et donc leur pouvoir.<sup>28</sup>
- ❖ **Le pouvoir de négociation des clients** : leur influence sur le prix et les conditions de vente (délais de paiement, services), détermine la rentabilité du marché. Le niveau de concentration des clients leur accorde plus ou moins de pouvoir, des clients peu nombreux faisant face à des producteurs multiples ont de plus grandes possibilités de négociation.
- ❖ **La menace de produits substitués** : existe si les besoins peuvent être satisfaits par des prestations, des produits différents, le plus souvent nouveaux.

---

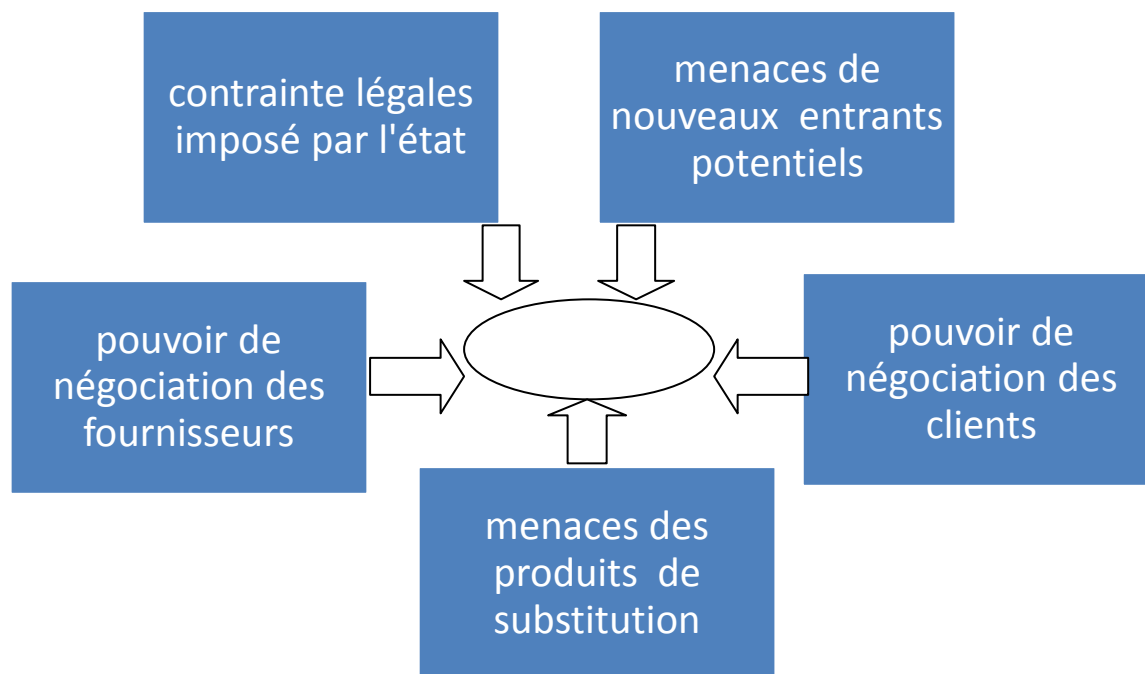
<sup>27</sup> MICHAEL PORTER, « *How competitive forces shape strategy* », Harvard Business Review, Mars-Avril, 1979;

<sup>28</sup> CLAUDE LEPERE ET JEAN-CHRISTOPHE MARCOUX, « *Small business intelligence* », Edipro, 18 Octobre 2011.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

**Figure 02 : Les cinq forces concurrentielles de Porter**



**Source:** AMEZIANE.L, Op. Cit, P121.

### 1.3.3 Le Model SWOT (strength, weankness, opportunity, threat)

Le modèle SWOT conçu par HigorAnsoff et présenté en 1957,<sup>29</sup> est un outil de stratégie d'entreprise permettant de déterminer les options offertes dans un domaine d'activité stratégique. Il vise à préciser les objectifs de l'entreprise ou du projet et à identifier les facteurs internes et externes favorables et défavorables à la réalisation de ces objectifs.

L'analyse SWOT a été décrite comme l'outil éprouvé de l'analyse stratégique. Les forces et les faiblesses sont souvent d'ordre interne, tandis que les opportunités et menaces se concentrent généralement sur l'environnement extérieur.

Le modèle SWOT est un cadre conceptuel qui permet de parfumer une stratégie d'entreprise en quatre phases :

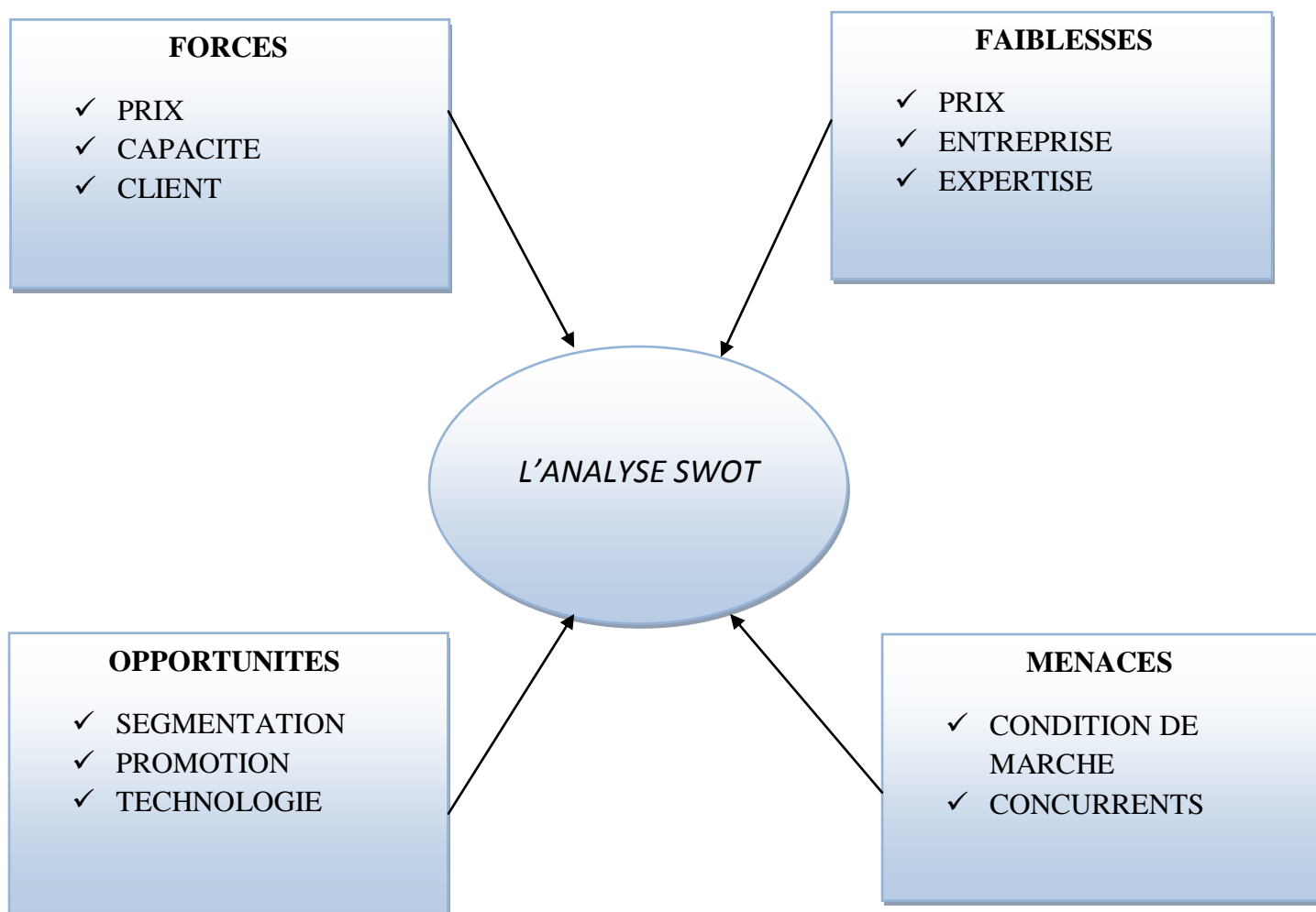
---

<sup>29</sup>HIGOR ANSOFF, "Strategies for diversification", Harvard Business Review, 1957.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

- ❖ Diagnostique interne et externe ;
- ❖ Recensement et évaluation des possibilités d'action ;
- ❖ Formulation de la stratégie ;
- ❖ Choix des moyens et affectation des ressources.<sup>30</sup>

Figure N° 03 : L'analyse SWOT



**Source** :Alain Desreumaux, et Vanessa Warnier, « stratégie », 2ème édition, Pearson Education, Paris, 2009, P75.

- **Strengths (forces)** : Caractéristique de l'entreprise ou du projet qui lui donnent un avantage sur les autres ;
- **Weaknesses (faiblesses)** : Caractéristique de l'entreprise ou du projet qui les désavantages par rapports aux autres ;

<sup>30</sup>DJOUDANE, Z. KACI, R « les stratégies d'internationalisation des entreprises algériennes», mémoire de master, université de Bejaia, 2017, P35 ;

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

- *Opportunities (opportunités)* : Eléments de l'environnement que l'entreprise ou le projet pourrait exploiter à son avantage ;
- *Threats (menaces)* : Elément de l'environnement qui pourraient causer des problèmes à l'entreprise ou au projet.

## 1.3.4 Le modèle Uppsala

Ce modèle développé par Johanson et Wiedersheim-Paul en (1975)<sup>31</sup> est l'un des plus mobilisé en management international. Il considère que, le développement à l'étranger des activités des entreprises s'effectue de manière incrémentale et séquentielle. Il met en lien l'effet d'apprentissage, la distance physique et le mode d'internationalisation utilisé, récemment, l'effet de réseau a également été intégré au modèle (Johanson et Vahlne 2009).<sup>32</sup>

Le modèle d'Uppsala s'oppose donc par définition au courant selon lequel les entreprises peuvent avoir une dimension internationale dès leur origine, ces entreprises étant regroupées sous la terminologie « *BornGlobal* » ou « *international new ventures* ».

Ce modèle éponyme a cherché à apporter une réponse conjointe et articulée à deux questions centrales pour toute firme qui veut s'internationaliser :

1. Quel pays/ marché faut-il choisir ?
2. Quelle modalité d'expansion dans le pays faut-il choisir ?

Le modèle d'Uppsala est caractérisé par l'importance de la progressivité dans l'expansion internationale des firmes, le principal objectif de cette expansion progressive est de réduire l'incertitude spécifique aux marchés étrangers en s'appuyant sur une connaissance « expérientielle » élargie des opérations internationales. C'est donc une internationalisation par étapes que propose ce modèle.

Le modèle présente une démarche sous la forme de quatre séquences qui s'enchainent graduellement :

- Niveau d'engagement sur les marchés étrangers (séquence1) ;
- Connaissance des marchés étrangers (séquence2) ;

---

<sup>31</sup> NADINE LEVARTO & MAAROUF RAMADAN, « *La vulnérabilité des TPE dans un environnement mondialisé* », p03 ;

<sup>32</sup> Ibid.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

- Décision d'engagement à l'international (séquence3) ;
- Et résultat des opérations d'engagement (séquence4) ;

Les deux premières séquences permettent d'établir un diagnostic de la situation de la firme en matière d'internationalisation.

## 1.4 La typologie des stratégies d'internationalisation des entreprises

Dans le développement international des entreprises, plusieurs stades sont à distinguer, selon Porter (1986)<sup>33</sup>, il a identifié quatre types de stratégies d'internationalisation selon deux critères :

- ✓ Selon le degré de la concentration des positions de décision (de la société mère) ;
- ✓ Selon le degré de la coordination géographique des activités (relation entre firme mère et filiale).

### 1.4.1 Stratégie internationale

Cette stratégie est la première vers l'internationalisation, elle est spécifique pour les entreprises de taille modeste, qui s'engage pour la première fois vers l'internationalisation, le centre de décision, le système de production et de commercialisation se trouvent dans le pays d'origine, la logique de cette stratégie veut que l'entreprise développe les compétences et les connaissances au niveau national, le mode le plus utilisé est les exportations.<sup>34</sup>

1. Le degré de la concentration des positions de décision : est fort.
2. Le degré de la coordination géographique des activités : est faible.

### 1.4.2 Stratégie multinationale

L'entreprise multinationale manifeste un engagement plus poussé au niveau international que l'entreprise internationale, elle localise les opérations de production et de commercialisation dans les différents pays pour profiter du meilleur dans chaque pays, elle utilise les IDE pour s'implanter et garde les décisions stratégiques dans l'entreprise mère.<sup>35</sup>

1. Le degré de concentration des positions de décision : est faible.
2. Le degré de coordination géographique des activités : est faible.

---

<sup>33</sup>PORTER, "Competition in global industries", Harvard Business School Press, Boston, 1986, P 267;

<sup>34</sup>PORTER, PERLMUTTER, « Management & avenir : stratégies d'internationalisation », 2005. P 13.

<sup>35</sup> Ibid. p17

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## 1.4.3 Stratégie transnationale

« *Penser global, Agir local* »<sup>36</sup>, l'entreprise transnationale n'accorde l'importance à l'attachement à son pays d'origine, cette stratégie constitue une étape avancé dans le processus d'internationalisation, elle permet à l'entreprise de conseiller les forces de l'intégration globale (réduction des couts, économie d'échelle...), avec les exigences d'adaptation aux spécificités locales des marchés ciblé par l'entreprise.<sup>37</sup>

1. Le degré de concentration des positions de décision : est faible.
2. Le degré de coordination géographique des activités : est fort.

## 1.4.4 Stratégie globale

Cette orientation permet avec un pouvoir de décision concentré au niveau de la société mère de coordonné des activités géographiquement répartie dans quelque pays, pour répondre de manière harmonisé au marchés mondiale, cette stratégie est rarement retenu que dans des secteurs d'aéronautique, l'informatique, les marchés financiers... les modalités essentielles sont les IDE, les exportations, et les cessions de licence.<sup>38</sup>

1. Le degré de concentration des positions de décision : est fort.
2. Le degré de coordination géographique des activités : est fort.

## 1.4.5 Autres types de stratégies de l'internationalisation des entreprises

Les entreprises peuvent suivre plusieurs formes stratégiques à l'étranger :<sup>39</sup>

- **La spécialisation :**

Cette stratégie consiste pour l'entreprise à axer ses efforts sur un marché, ou sur un type de produit. C'est souvent la seule possibilité offerte à une PME.

---

<sup>36</sup> RENE DUBOS « *Premier sommet sur l'environnement* », 1972, P 190 ;

<sup>37</sup> PORTER, PERLMUTTER. Op. cit. P 20.

<sup>38</sup> Ibid. p 23.

<sup>39</sup> JEAN-PAUL LEMAIRE, « *Stratégies d'internationalisation* », 3ème édition, 2013, P 500.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

- **La diversification :**

Cette stratégie consiste pour une entreprise à investir dans des activités nouvelles ou sur de nouveaux marchés. La diversification est d'autant plus importante que les compétences requises pour la nouvelle activité sont différentes de celles nécessitées par le métier de base de l'entreprise.

- **Le regroupement :**

Cette stratégie consiste en l'association, dans un but bien précis, de plusieurs entreprises qui restent indépendantes. Car elle permet de faire face aux aléas des marchés. Donc est une stratégie effectuée dans le but d'être plus fort face aux grands groupes qui se trouvent sur le marché.

- **La focalisation :**

Cette stratégie consiste à développer un avantage compétitif sur un nombre limité de segments. L'entreprise décide de ne pas s'attaquer à la totalité des segments de l'industrie ou la totalité des pays. Elle vise une cible étroite en terme géographique. Elle peut devenir mondiale par la spécialisation sur un nombre limité de segments mais exploiter à l'échelle internationale.

- **La différenciation :**

Cette stratégie permet une certaine spécialisation, elle est pratiquée par les firmes qui s'adressent à tous les acheteurs potentiels de la gamme, elle s'appuie sur des avantages spécifiques du produit ou des services qui lui sont associés. Mais la différenciation n'est plus viable si les concurrents imitent l'entreprise et si les bases de différenciation revêtent moins d'importance pour les consommateurs.

- **La niche protégée :**

Caractérisé par les implantations dans des pays où les restrictions étatiques excluent les concurrents mondiaux, constitue un cas particulier. L'exemple de Peugeot au Nigeria jusqu'au début des années quatre-vingt le montre bien : Peugeot a répondu aux exigences de ce pays protectionniste, en terme d'investissements, de formation, de recherche et développement locaux pour bénéficier de la protection à l'égard de la concurrence internationale.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## 1.5 Les avantages et les risques liés à l'internationalisation des entreprises

La stratégie d'internationalisation des entreprises présente plusieurs avantages favorisant le développement international de celles-ci néanmoins elle présente aussi différents risques.

### 1.5.1 Les avantages liés à l'internationalisation des entreprises

- La conquête de parts de marché : dans un contexte de concurrence internationale, la stratégie d'internationalisation permet de s'adresser à un marché potentiel plus vaste ;
- Diminution des coûts : tels que les coûts de main d'œuvre, les coûts de transports, et les coûts de la matière première, aussi la réalisation d'économie d'échelle ;
- Contournements des barrières douanières (tarifaires et non tarifaires), et l'obtention des gains fiscaux et de change ;
- Fidélisation de la clientèle, l'augmentation de la circulation des personnes (voyages, déplacements) poussent les entreprises à améliorer la disponibilité de leurs produits dans la plus part des pays.<sup>40</sup>

### 1.5.2 Les risques liés à l'internationalisation des entreprises

#### - La sous-estimation des coûts

Un engagement international se décide dans une prospective de profit à terme, l'information sur les marchés est souvent difficile à obtenir et surtout à contrôler, il apparait souvent que les recettes attendues d'un nouveau marché ont été surévaluées et les coûts d'accès sous-évalué.

#### - L'environnement international incontrôlable

Certaines évolutions sont soudaines et imprévisibles, elles risquent de mettre l'entreprise en péril :

- Modification règlementaires ou législatives, en particulier en matière douanière ;
  - La variation des taux de change ;
  - L'instabilité qui engendre le risque pays.<sup>41</sup>
- **Autres risques d'internationalisation**

---

<sup>40</sup>WLADIMIR ANDREFF, « *les multinationales globales* », éditeur : la couverte, P 128 ;

<sup>41</sup> BRUNO DESGARDINS, « *Le nouvel environnement international* », édition : Dunod, 1997, P 280.



# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

En premier lieu, la découverte puis la conquête de nouveaux marchés, exige pour l'entreprise plus du temps et beaucoup de patience avant les premières affaires concrètes ;

En second lieu, les coûts d'études de marchés, coûts de déplacements, frais de transport, taxes douanières... l'internationalisation demande de gros investissements avant même de porter ses fruits, et continuer à engendrer des coûts spécifiques. Il faut donc avoir une trésorerie suffisante ;

Et en dernier lieu, une multitude de marchés potentielles, les barrières culturelles, et linguistiques, formalités et taxation complexes... toutes ces spécificités du commerce international supposent des compétences et des ressources en personnel dont ne disposent pas la plupart des entreprises.<sup>42</sup>

## **Section 02 : Les théories de l'internationalisation des entreprises**

Dans cette section, nous allons présenter les différentes théories liées au processus d'internationalisation des entreprises.

### **2.1 Les théories traditionnelles**

Lorsqu'on parle des théories traditionnelles on parle des théories classiques qui expliquent les échanges entre nations. Dans ce sens, nous allons présenter la théorie d'Adam Smith d'avantage absolu, suivie par la théorie d'avantage comparatif de David Ricardo et complétée par le Théorème HOS.<sup>43</sup>

- A. Smith montre alors que chaque pays a intérêt à se spécialiser dans le bien pour lequel il dispose d'un avantage absolu sur son partenaire.
- D. Ricardo montre que chaque pays a intérêt à se spécialiser dans le bien pour lequel il dispose de la productivité la plus forte.

---

<sup>42</sup> GEORGES LAVALETTE & MARIA NICULESCU, « *les stratégies de croissance* », frenchedition, 1999, P 390 ;

<sup>43</sup> JEAN-PAUL LEMAIRE, op Cit. (p80-81).

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## 2.1.1 La théorie de l'avantage absolu d'Adam Smith

La théorie de l'avantage absolu, présenté en 1776,<sup>44</sup> Adam Smith fonde sa réflexion sur les conditions nécessaires au développement de l'échange international : si un pays étranger peut nous fournir une marchandise à meilleur marché que nous sommes en état de l'établir nous-mêmes, il vaut mieux que nous ne lui achetions avec quelque partie de notre industrie, employé dans le genre dans laquelle nous avons quelque avantage.

Pour Adam Smith, c'est l'économie de marché, fondée sur la liberté, la division du travail et le commerce, qui permet aux nations de se développer.

## 2.1.2 La théorie de l'avantage comparatif de David Ricardo

Ricardo en 1817 va au-delà de la notion d'avantage absolu et invente le concept d'avantage comparatif, qui est le concept de base du commerce tel qu'il est promu par l'OMC. David Ricardo, avec la théorie de l'avantage comparatif, fonde la théorie de la spécialisation internationale, en démontrant que, considérant deux biens de même nature produits dans deux pays différents, chacun a intérêt à ce spécialisé dans celui pour lequel il a la position relative la plus forte. Comme le démontre le fameux du drap et du vin, faisant ressortir que, si la productivité du Portugal est supérieure à celle de l'Angleterre pour l'un comme pour l'autre, ce pays a intérêt à ce spécialisé dans le second, dans la mesure où son avantage relatif est supérieur, ce qui a pour résultat, une augmentation globale du commerce international.<sup>45</sup>

## 2.1.3 La théorie de dotation factorielle ou le modèle de HOS

Selon le théorème de Heckscher-Ohlin chaque pays produit et exporte le bien pour lequel son facteur de production est le plus abondant relativement. En effet, plus le facteur de production est abondant, plus son prix relatif est bas. Le produit qui nécessite ce facteur de production est donc relativement peu coûteux. Autrement dit, un pays se spécialise dans des biens « à forte intensité de capital », s'il a plus de capital, ou dans les biens « à forte intensité de main d'œuvre », s'il a plus de travail.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> ADAM SMITH, « *La richesse des nations* », 1776 ;

<sup>45</sup> DAVID RICARDO, « *Des principes de l'économie politique et de l'impôt* », GF-Flammarion, 1993 ;

<sup>46</sup><http://www.wp.unil.ch/bases/2013/05/modele-heckscher-ohlin.com>. Consulté le 09/06/2021.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## 2.2 Les nouvelles théories

Dans l'ensemble des théories du commerce international (CI), on distingue les théories classiques du CI, et les nouvelles théories. Selon ces théories, l'échange international est fondé sur l'échange de différences, à cela trois théories peuvent être recensées :

### 2.2.1 La théorie de cycle de vie de produit Vernon (1966)

La théorie de cycle de vie international de produit n'est qu'une extension d'un modèle de base appelé modèle du cycle de vie du produit.

La théorie de cycle de vie de produit développée par Vernon en 1966, qui a défini que le cycle de vie d'un produit comme un élément important dans la détermination de la décision d'internationalisation de l'entreprise. Cette théorie vise à justifier les raisons d'implantation des entreprises à l'étranger, et elle s'est basée sur le concept de cycle de vie et l'écart technologique entre les pays.<sup>47</sup>

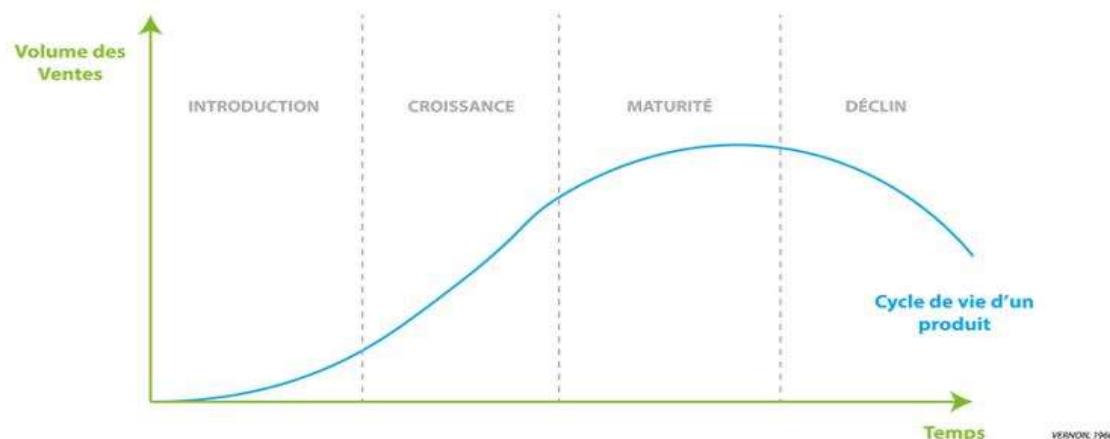
Vernon a distingué quatre phases de développement du produit : le lancement, la maturité, la standardisation et le déclin, et pendant chaque phase les entreprises adoptent des stratégies d'internationalisation différentes qui suivent les différents stades de développement à l'international.

---

<sup>47</sup>JEAN-PAUL LEMAIRE, op cit. p20.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

Figure 04 : La courbe de cycle de vie du produit Vernon



Source : Bouveret Rivat C, Mercier-Suissa C, (2007)

1. **Le stade de lancement** : cette phase à été expliquée par deux étapes : la première étape celle de développement d'un nouveau produit (coûts très importants, pas de recette, la perte pour l'entreprise). Et la deuxième celle de l'introduction du produit sur le marché (coûts élevés, faible volume de vente, pertes pour l'entreprise, prix fixe).
2. **Le stade de maturité** : dans ce stade les coûts sont réduits par les économies d'échelle, et une croissance importante du volume des ventes et les entreprises assure une large part de marché et réalisent des profits.
3. **Le stade de standardisation** : dans ce stade les coûts sont très faibles, le volume des ventes est maximum, les entreprises réalisent des profits très importants, et la baisse des prix en raison de la concurrence.
4. **Le stade de déclin** : dans ce stade le produit arrive au déclin, ce qui a marqué la diminution des ventes des profits et des prix. Ici l'entreprise doit décider à renouveler la vie de ce produit dans un nouveau marché ou dans un autre pays.

## 2.2.2 La théorie du paradigme OLI

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

Dunning(1988) a proposé une approche globale des facteurs explicatifs de l'investissement direct (paradigme OLI, pour Ownership Advantage, Localisation, Internationalisation).<sup>48</sup> Celui-ci fait de l'internationalisation le résultat d'une combinaison de trois éléments interdépendants :

1. La première correspond à l'avantage spécifique ou Ownership Advantage : qui constitue en pré requis indispensable à l'internationalisation. Elle recouvre les actifs intangibles, découlant de la taille et des positions acquises par l'entreprise (capacité d'innovation et maîtrise technologique, personnel qualité, capacité de financement etc). son impacte se trouve démultiplié dès lors que l'entreprise agit déjà dans une perspective internationale et possède une capacité à saisir les opportunités se présentant hors de l'espace d'origine.
2. Le second recense les avantages de localisation (Localisationadvantage) : et exploite certain apports de la théorie de la dotation initiale de facteurs et de la politique commerciale stratégique, elle met l'accent sur un développement comportant une dimension spatiale : elle se focalise sur le transport, l'accessibilité de la main d'œuvre, les barrières culturelles et réglementaire, le potentiel du marché, pour mesurer aussi bien leurs attraits que leurs aspects dissuasifs (ou les contraintes contournement qu'ils imposent) sur le développement d'exportations ou d'importations.
3. Le troisième, centrée sur les avantages d'internationalisation (internalization advantage) : souligne dans une perspective organisationnelle, les bénéfices qu'est susceptible de tirer l'entreprise de la création, au sein même de sa structure, de son propre système de transaction. Celui-ci lui permet par exemple d'organiser indépendamment des marchés, dans le cadre mêmes de ses structures, sa production et ses approvisionnements ainsi qu'une gestion plus efficace de son risque de change ou encore la mise à profit d'un système d'information étendu.

---

<sup>48</sup>OLIVIER MEIER & GUILLAUME SCHIER, « *fusions acquisitions* », 6ème édition, 2019, p24-25 ;

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

Tableau 01 : Le modèle de choix de mode de pénétration de Dunning

Avantages Mode De pénétration Des marchés Etranger	O	L	I
IDE	+	+	+
Exportation	+	-	+
Cession de licence	+	-	-

Source : Lemaire J-P. Op cit, p 23.

L'entreprise choisira une forme d'implantation en fonction de ses avantages, si elle réunit les trois avantages (OLI) l'implantation sera sous forme d'investissement direct à l'étranger, si elle possède un avantage spécifique et un avantage à l'internalisation (OI) le choix sera une exportation et enfin si elle détient qu'un avantage spécifique (O) le choix préférable c'est une vente de licence ou l'accord contractuel.

### 2.2.3 La théorie d'oligopole

La théorie de la réaction de l'oligopolistique de Knickerbocker est une approche fondée sur le comportement concurrentiel d'un groupe d'entreprise du même secteur sur un marché.

L'explication de la réaction oligopole c'est lorsqu'une entreprise dominante dans un secteur déterminé modifie le jeu concurrentiel sur le marché afin de garder toujours ses parts de marché, et ça par l'implantation des filiales et d'investir à l'étranger, les entreprises concurrentes réagissent à ce comportement en investissant elles aussi à l'étranger. Cette approche présente l'opération d'implantation à l'étranger et de multinationalisation de firmes,

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

l'entreprise dominante d'abord puis les entreprises concurrentes suiveuses dans un comportement défensif de celui de l'entreprise.<sup>49</sup>

## **Section 03 : Les déterminants de la décision d'exportation des entreprises**

Les déterminants de la décision d'exportation des PME sont un ensemble des facteurs ayant un impact éventuel sur l'existence de la PME à l'international et son aptitude à accroître son activité géographiquement.

Ces facteurs seront regroupés en trois grandes catégories de facteurs : des facteurs liés au dirigeant, des facteurs liés aux spécificités internes de la PME et enfin des facteurs liés à l'environnement externe de la PME.<sup>50</sup>

### **3.1 Les facteurs liés au dirigeant**

L'engagement des PME à l'international ne dépend pas uniquement des ressources à leur disposition, mais il tient aussi aux différentes caractéristiques du dirigeant. L'analyse des caractéristiques des dirigeants et les modèles spécifiques au détenteur du pouvoir de décision, constituent l'approche la plus appropriée pour l'identification des facteurs influençant les décisions d'exportation des entreprises.

#### **3.1.1 L'âge du dirigeant**

L'âge du dirigeant a un rapport significatif avec le fait que certaines PME exportent ou n'exportent pas. Cette relation indique que de plus jeunes dirigeants tendent à être plus ouverts à l'internationalisation que les dirigeants plus âgés.<sup>51</sup>

#### **3.1.2 Le niveau de scolarité**

Le niveau de scolarité est essentiel pour les dirigeants qui veulent réussir dans les exportations de leur entreprise. En effet les dirigeants plus instruits sont plus ouverts aux affaires internationales. Donc, le niveau de scolarité atteint par le dirigeant est donc suggéré comme facteur affectant positivement la propension d'une PME à exportée.

---

<sup>49</sup><http://www.toupie.org/dictionnaire/oligopole.htm>, consulté le 09/06/2021.

<sup>50</sup>RAHMANI YAMINA, « *Les déterminants des petites moyennes entreprises exportatrices en Algérie : cas de l'Ouest de l'Algérie* », 2018, Thèse de doctorat, université d'Oran 2, p62 ;

<sup>51</sup>Ibid. p64.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## 3.1.3 La maîtrise des langues étrangères

Concernant le niveau d'éducation et l'expérience dans le milieu des affaires en général du dirigeant, indiquent qu'un dirigeant avec un niveau scolaire élevé dont une bonne maîtrise des langues étrangères sont des facteurs de succès à l'exportation.

## 3.1.4 La perception des opportunités et des menaces

Plus le dirigeant a de l'expérience à l'international, meilleure est sa compréhension de l'environnement des marchés étrangers, ce qui peut aider à identifier les opportunités et à éviter plus facilement les menaces.<sup>52</sup>

## 3.2 Les facteurs liés à l'entreprise

Ils forment une pression interne d'internationalisation, par une recherche constante de performance au-delà des frontières d'une économie. Les facteurs sont constitués d'éléments qui caractérisent l'entreprise tels que sa taille exprimée en termes d'effectif, son âge, le niveau de productivité du travail, la recherche et développement (R&D) et l'innovation.

### 3.2.1 La taille de l'entreprise

Plus l'entreprise est grande, plus elle est susceptible d'exporter et donc que sa réussite à l'exportation est associée à sa capacité de dépasser une taille et de ressembler au modèle d'affaire des grandes firmes. En effet, la taille peut se mesurer soit par l'importance du chiffre d'affaires, soit par le nombre d'employés dans l'entreprise.<sup>53</sup>

### 3.2.2 L'âge de l'entreprise

L'expérience et l'apprentissage, peuvent également influencer considérablement sur la décision et l'intensité d'exportation des entreprises. Les entreprises anciennes sont susceptibles d'avoir une plus grande efficacité grâce à leurs expériences cumulées et leurs capacités financière et organisationnelle à satisfaire les exigences des marchés extérieurs. Par conséquent, les entreprises les plus âgées sont en mesure de concurrencer d'autres entreprises sur les marchés étrangers en raison de leur expérience accumulée.<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup>Ibid. p59 ;

<sup>53</sup>GWENDOLINE MARION, « *Les facteurs de succès des PME exportatrices vers les pays émergents* », l'université du Québec, août 2015, p64 ;

<sup>54</sup>Ibid. P 65.



# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## 3.2.3 La capacité excédentaire de l'entreprise

Elle peut être un facteur déterminant de sa décision d'exporter, celles-ci sont les déterminants qui ont été démontrés dès les premières études, l'une de ces capacités est la production excédentaire considéré comme un facteur clés, cependant il faut soulignée que « les capacités excédentaires ne sont pas uniquement reliées à la production, elles concernent toutes les ressources de l'entreprise ». Ces ressources peuvent être définies comme un stock de facteurs disponibles détenir ou contrôler par une entreprise, elles peuvent être physique, financières, humaines ou immatérielles.<sup>55</sup>

## 3.2.4 La recherche et Développement et Innovation

L'utilisation technologique ou des systèmes de production fortement automatisés constituent un avantage technologique pour les PME qui arrivent à absorber des connaissances de l'extérieur et à les utiliser pour construire des compétences internes qui permettront de créer de nouveaux produits et de meilleurs procédés de production. Ces connaissances nouvelles permettent alors aux firmes d'atteindre de meilleures performances économiques, aussi bien en termes de productivité du travail, qu'en termes d'économie d'échelle.

L'innovation constitue un puissant moteur de compétitivité qui pousse les PME à l'exportation, elle est à la fois un déterminant de succès et une conséquence de l'internationalisation.<sup>56</sup>

## 3.2.5 Les réseaux de l'entreprise

De nombreux auteurs soulignent l'importance des réseaux dans la réussite de développement international des entreprises et notamment de celle des PME.

Selon JULIEN 2005, il existe trois types de réseau : les réseaux personnels, ce sont des relations émotives axées sur la confiance, les réseaux d'affaire ou de transactions qui interviennent aussi bien en amont qu'en aval et enfin les réseaux informationnels qui sont des autres sources de nouvelles informations.

---

<sup>55</sup>. GWENDOLINE MARION, « *Les facteurs de succès des PME exportatrices vers les pays émergents* », l'université du Québec, aout 2015, P 69.

<sup>56</sup>Ibid. P 70.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## 3.3 Les facteurs environnementaux

Les caractéristiques de l'environnement, analysé sous l'angle de la complexité (liée au nombre et à la diversité des éléments pris en compte), de la stabilité (basée sur l'idée de répétition), sont souvent considérées comme des facteurs d'influence.<sup>57</sup>

### 3.3.1 L'environnement des affaires

Dans les pays en voie de développement comme l'Algérie, les obstacles liés à l'environnement des affaires (les lourdeurs administratives, le problème de financement, la complexité des procédures liées au commerce extérieur...), et les politiques publiques peuvent jouer un rôle de stimulants à l'exportation pour les PME. Ces politiques visant à améliorer le climat des affaires, se traduisent par des facilitations, comme l'accès au financement bancaire, l'accès au foncier industriel, l'allégement des procédures douanières et les exonérations fiscales.

### 3.3.2 L'étroitesse du marché national

L'étroitesse du marché local constitue souvent l'un des principaux facteurs désagréables poussant les entreprises, en particulier les PME à appréhender les marchés internationaux. En effet, l'exportation s'impose comme un moyen pour la PME d'augmenter ses parts de marché lorsque le marché domestique est saturé.<sup>58</sup>

### 3.3.3 Le secteur d'activité

Plusieurs études ont montrés que les exportations sont plus fréquentes dans les secteurs qui ont une forte intensité d'exportation. En effet, plus la proportion d'entreprises exportatrices d'un secteur est élevée, plus la probabilité d'explorer des autres entreprises appartenant au même secteur, est importante. Cela confirme sur l'importance du secteur d'activité comme facteur stimulateur d'exportation. En effet, les travaux de certains auteurs indiquent que les exportations sont plus fréquentes dans le secteur du textile et confection, domaine dans lequel

---

<sup>57</sup>FA-NKAM JEAN-MARCELLIN, « *Les déterminants de la planification à l'exportation PMI* », sous la direction de Bernard Pras, soutenue en 1997, à Paris 9, P 200.

<sup>58</sup>RAHMANI YAMINA, op cit. p176 ;

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

le Maroc à un avantage comparatif, et moins fréquent dans les secteurs de la chimie, le commerce et les matériaux de construction.<sup>59</sup>

## 3.3.4 Les facteurs liés au commerce extérieur

Les facilitations externes semblent moins mobiliser l'intérêt des chercheurs en ce qui concerne cette problématique, peut être en raison de difficultés de mesure de ces facteurs. Il faut souligner que dans des pays en voie de développement comme l'Algérie, les facilitations liées au commerce extérieur peuvent jouer un rôle primordial dans la promotion des PME à l'exportation. Nous proposons trois variables qui résument les facteurs liés au commerce extérieur : le degré d'ouverture des différents secteurs d'activités, les procédures douanières et les programmes de mise à niveau.

## 3.3.5 L'accompagnement des autorités

Les gouvernements qui ont le souhait de développer leurs échanges commerciaux doivent mettre avant tout le plus grand engagement des entreprises pour relever le défi de l'exportation. Il est tout de même important pour les gouvernements de promouvoir le soutien à l'exportation, afin de stimuler davantage les exportations par rapports aux importations. A cet effet, les gouvernements mettent en place des actions incitatives.

## 3.3.6 La proximité psychique

Les PME semblent préférer les marchés étrangers présentant une faible distance psychique, dont les caractéristiques sont identiques ou proches de celles de son marché local. La distance psychique entre le pays d'origine et le pays d'accueil est définie comme l'ensemble des différences culturelles et linguistiques ayant une influence sur la circulation de l'information et la prise de décision dans les transactions internationales.

---

<sup>59</sup>HANANE EL KHARROUBI, ZINEB BELGHITI, « *Performance à l'exportation et productivité des entreprises industrielles* », Mémoire de Master, université HASSAN II, 2011.

# Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique.

---

## Conclusion

Plusieurs acteurs ont contribué au développement du phénomène d'internationalisation, (tels que la mondialisation, les firmes multinationales), les entreprises ont donc commencé à utiliser plusieurs stratégies pour présenter et développer leurs activités à l'étranger avec les différentes typologies.

Le développement de l'entreprise à l'échelle internationale a été expliqué par plusieurs théories, telles que les théories traditionnelles et les nouvelles, ainsi que plusieurs modèles ont essayé de donner des méthodes qui peuvent répondre aux questions des entreprises au moment de leurs processus d'internationalisation.

Les théories évoquées nous renseignent sur beaucoup de questions, plusieurs sur le pourquoi et le comment de l'internationalisation. D'autres sur le mode d'internationalisation, quand faut-il s'internationaliser ? Mais aucune d'elles ne nous renseignent sur le temps exact pour pénétrer un marché donné.

Cependant, d'après la littérature sur l'internationalisation développée au fil du temps, il faut reconnaître que l'internationalisation est un concept dynamique et large pour être appréhendé par une seule école. L'internationalisation englobe de nombreuses représentations qui doivent être exploré avec une grande cohérence conceptuelle, empirique et méthodologique.

En termes d'impact sur la décision d'exportation, en effet, l'incidence de la recherche&développement sur la décision d'exportation constitue un élément important dans le processus d'internationalisation. La taille de l'entreprise constitue aussi un déterminant important dans ce processus. Cela montre aussi que les petites entreprises ont moins de chances de devenir exportatrices par rapport aux grandes entreprises, qui se caractérisent par une gestion plus performante, des moyens humains et financiers plus importants et une expérience plus grande.

## **CHAPITRE II : LE COMMERCE EXTERIEUR EN ALGERIE : ETAT DES LIEUX**

## **Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux**

---

### **Introduction**

Dans le contexte actuel de la mondialisation, les échanges commerciaux internationaux constituent désormais l'activité privilégiée de compétition, et un moteur générateur de revenus et qui favorisent les accords régionaux ou par des accords bilatéraux entre les nations.

Dans ce chapitre, je vais présenter dans la première section la libéralisation du commerce extérieur en Algérie, ensuite dans la deuxième section, je traiterai l'état des lieux du commerce extérieur en Algérie, et enfin, la dernière section sera consacrée pour la présentation des mesures de promotion des exportations algériennes.

### **Section 01 : La libéralisation du commerce extérieur en Algérie**

En Algérie, l'ouverture économique a été entamée depuis le début des années 90, suite à des réformes économiques menées par le gouvernement. Mais la libéralisation effective du commerce extérieur n'a été entamée en 1994 que dans le cadre d'un processus transitoire systémiques soutenu également par un programme d'ajustement structurel accordé avec le FMI.<sup>1</sup>

C'est à partir de 1987 que, l'Algérie manifeste son intention d'intégrer le système du commerce multilatéral régi par l'Accord Générale sur les Tarifs douaniers et le commerce (GATT), puis à partir de 1995 par l'Organisation Mondial du Commerce (OMC).

Le groupe qui travaille sur le dossier de l'accession de l'Algérie à l'OMC a été établi le 17 juin 1997, il s'est réuni pour la première en avril 1998. Les sujets qu'il examine sont entre autres les suivants : l'agriculture, le régime douanier, le commerce d'Etat, la transparence et la réforme du système juridique, et l'ADPIC. Des discussions initiales ont eu lieu sur l'accès aux marchés pour les marchandises et l'examen des modalités d'admission a commencé.

Pour marquer sa détermination à accéder le plus vite possible à l'OMC, l'Algérie a accéléré sensiblement le cycle des négociations depuis juillet 2001 et à du élargir la gamme des secteurs ouverts à la négociation commerciale dans le domaine des services. Tous les secteurs relevant des services sont négociables sauf deux (la culture-éducation et la santé) dont la législation n'est pas encore conforme aux standards internationaux en vigueur au sein de l'OMC. Dans le domaine des marchandises, ou la négociation concerne essentiellement les

---

<sup>1</sup>ROUANE R, « *Le marketing direct international au service des exportations algériennes hors hydrocarbure* », achevé d'imprimer sur les presses ENG, Réghanaia, Algérie, 2010, p72 ;

## **Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux**

---

droits de douane, l'Algérie et ses partenaires (Union Européenne, Etats-Unis, Japon, Chine, Canada, Australie et d'autres) continuent de chercher des compromis.

L'accession de l'Algérie à l'OMC, la fera bénéficier des avantages que peut tirer un pays en développement en institutionnalisant son ouverture, à savoir : participer à la mise en œuvre du système international de régulation, mieux se défendre contre les sanctions unilatérales des pays riches, affirmer son engagement dans un processus irréversible de libéralisation commerciale et accroître la crédibilité des réformes. En contrepartie, elle lui fera subir les inconvénients d'une telle institutionnalisation, en particulier la restriction de la marge de manœuvre de l'Etat pour aider les opérateurs économiques nationaux à soutenir la concurrence internationale.

En 2003, la politique commerciale a connu des nouvelles modifications, notamment avec la promulgation d'un nouveau cadre législatif d'encadrement du commerce extérieur relatif aux opérations d'importations et d'exportations des marchandises. Ce nouveau cadre insiste sur la liberté d'accès au commerce extérieur des marchandises pour toute personne physique ou morale exerçant une activité économique, comme il prévoit un dispositif de protection de la production nationale en conformité avec les différentes règles de commerce multilatéral.

En 2004, l'Algérie a approuvé la convention de facilitation et de développement des échanges commerciaux entre les Etats Arabes, elle a adhéré à la grande zone arabe de libre échange en janvier 2009.

### **1.1 L'accord d'association avec l'Union Européenne**

L'Union Européenne est le premier partenaire économique et commercial de l'Algérie, en absorbant plus de 60% des ventes d'hydrocarbure (90% des ventes de gaz) et en fournissant de leur côté 60% des importations. Cela fait de l'Algérie le deuxième pays méditerranéen pour l'intensité de ses relations commerciales avec l'Union. L'accord a été signé en décembre 2001 et mis en vigueur en septembre 2005.

### **1.2 Les accords bilatéraux avec les pays arabes**

L'Algérie a signé des conventions avec la plupart des pays arabes en vue de la facilitation et de la promotion des échanges avec eux, mais elles sont restées sans grand effet sur leur commerce.

## **Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux**

---

- **Tunisie**

La convention entre les deux de 1981 qui prévoit l'exonération des taxes et des droits de douanes entre les deux pays a été gelée par la partie Algérienne en 1996. Cette convention est en cours d'actualisation.

- **Libye**

La convention de 1973 entre les deux parties qui prévoit l'exonération des taxes et des droits de douanes n'est pas appliquée par l'Algérie. Néanmoins, la partie libyenne accorde, en vertu d'une loi interne, l'exonération des droits de douane à tous les produits d'origine des pays arabes y compris l'Algérie.

- **Jordanie**

La convention de coopération commerciale entre l'Algérie et la Jordanie signée à Alger en 1997 et appliqués par les deux parties, prévoit l'exonération des droits de douanes et des taxes et impôts d'effet équivalent aux droits de douanes, sauf les marchandises figurant sur une liste négative jointe à la convention.

- **Mauritanie**

Une convention commerciale et tarifaire à été signée entre les deux en 1996, stipulant que les deux parties s'engagent à supprimer tous les droits de douanes et taxes d'effet équivalent pour tous les produits d'origines Algérienne et Mauritanienne. Ratifiée par l'Algérie au mois de septembre 2005, cette convention n'a pas pu être mise en application, les instruments de ratification n'étant pas encore échangés entre les autorités diplomatiques des deux pays.

- **Maroc**

La convention prévoyant l'exonération des droits et taxes entre les deux pays signés en mars 1989, a été gelée en 1996.


















## Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux

### 1.3 Les principaux clients de l'Algérie

Les cinq premiers clients de l'Algérie ont atteint durant le premier trimestre de l'année 2020, une part près de 52,32% des exportations algériennes.

A ce titre, l'Italie est le principal client de l'Algérie avec une part de 15,44%, suivie par la France, la Turquie, l'Espagne et la Chine avec des parts respectives de 13,20%, 9,26%, 8,24, et de 6,19%.

**Tableau N°02 :** Les principaux clients de l'Algérie.

Principaux Clients	Valeur	Structure (%)	Taux cumulé %	Evolution (%)
 ITALIE	1 175,90	15,44	15,44	-33,04
 FRANCE	1 005,35	13,20	28,64	-31,22
 TURQUIE	705,03	9,26	37,89	20,52
 ESPAGNE	627,85	8,24	46,13	-52,83
 CHINE	471,27	6,19	52,32	21,14
 PAYS-BAS	351,61	4,62	56,94	-14,55
 ETAS UNIS D'AMERIQUE	322,18	4,23	61,17	-58,86
 MALTE	283,47	3,72	64,89	188 161,49
 BELGIQUE	271,33	3,56	68,45	18,73
 INDE	268,58	3,53	71,98	-32,82
 GRANDE BRETAGNE	235,01	3,09	75,06	-57,40
 TUNISIE	220,20	2,89	77,95	-30,49
 BRESIL	197,24	2,59	80,54	-39,52
 SINGAPOUR	193,67	2,54	83,09	1 007,52
 AUSTRALIE	191,36	2,51	85,60	3,78
<b>Sous Total</b>	<b>6 520,03</b>	<b>85,60</b>		<b>-25,42</b>
<b>Reste du monde (92 pays)</b>	<b>1 097,06</b>	<b>14,40</b>	<b>100%</b>	<b>-21,59</b>
<b>Total</b>	<b>7 617,09</b>	<b>100%</b>		<b>-24,89</b>

\*: Par rapport à l'année 2020.

**Source :** Selon les données statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, direction des études et de la prospection. (2020).

- L'Espagne enregistre le point de décroissance le plus significatif à l'évolution des exportations avec un taux négatif de 6,93% au cours du premier trimestre de l'année 2020.
- 283 millions USD, hausse des exportations vers Malte durant le premier trimestre de l'année 2020.
- 1.08 milliard USD, le déficit le plus important est enregistré avec la Chine.

## Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux

### 1.4 Echanges commerciaux par zone géographique

En terme de répartition des échanges commerciaux (import export) de l'Algérie par zone géographique au cours du premier trimestre de l'année 2020, le tableau ci-dessous montre clairement que l'essentiel de ces échanges reste toujours polarisé sur les partenaires traditionnels.

En effet, les pays de l'Europe enregistrent une part de 58,89% de la valeur globale des échanges commerciaux au cours du premier trimestre de l'année 2020, soit un montant de 9,86 milliards USD contre 12,77 milliards USD en 2019 soit une baisse.

Les pays Asie viennent en seconde position des flux commerciaux avec une part de 23,66%, en passant de 4,94 milliards USD en 2019, à près de 3,96 milliards USD en 2020, soit une baisse par rapport à 2019.

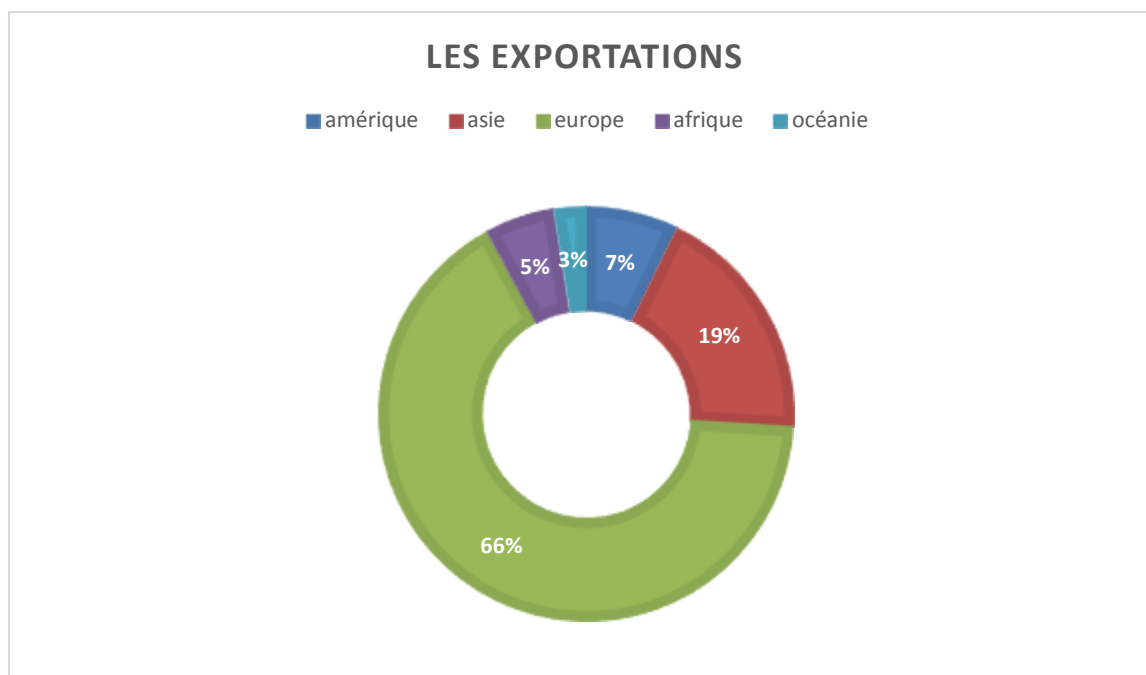
**Tableau N° 03:** Echanges commerciaux de l'Algérie (import-export), de la période : premier trimestre 2019-2020.

Zone géographique	Premier trimestre 2019		Premier trimestre 2020		Evaluation %
	Valeur	Structure %	Valeur	Structure	
<b>Europe</b>	12 774,46	59,48	9 857,38	58,89	<b>-22,84</b>
<b>Dont : Union Européenne</b>	11 013,29	51,28	8 069,62	48,21	<b>-26,73</b>
<b>Asie</b>	4 944,25	23,02	3 959,79	23,66	<b>-19,91</b>
<b>Dont : Chine</b>	6 679,20	12,48	2 021, 06	12,07	<b>-24,56</b>
<b>Inde</b>	636,81	2,97	463,15	2,77	<b>-27,27</b>
<b>Rep de Corée</b>	594,27	2,77	351,52	2,10	<b>-40,85</b>
<b>Autres</b>	3 756,62	17,49	2 921,68	17,45	<b>-22,23</b>
<b>Total générale</b>	<b>21 475,33</b>	<b>100%</b>	<b>16 738,85</b>	<b>100%</b>	<b>-22,06</b>

**Source :** Selon les données statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, direction des études et de la prospective, de la période (2019-2020).

## Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux

**Figure N°05 :** Répartition des exportations par zone géographique au cours du premier trimestre de l'année 2020.



**Source :** direction des études et de la prospective, les statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, période : premier trimestre 2019-2020.

### ❖ Les pays de l'Europe

Les pays de l'Europe sont toujours les principaux partenaires de l'Algérie, avec les proportions respectives de 66,10% au titre des exportations au cours du premier trimestre de l'année 2020.

### ❖ Les pays de l'Asie

Les pays de la région d'Asie viennent en seconde position à hauteur de 18,75% de ses exportations.

Par rapport au premier trimestre de l'année 2019, les exportations vers les pays d'Asie ont enregistré une légère diminution de plus de 2,80%, en passant de 1,47 milliards USD en 2019 à 1,43 milliards USD en 2020.

A noter aussi que l'essentiel des échanges commerciaux de l'Algérie avec cette région sont réalisés avec la Chine (principal fournisseurs de l'Algérie) suivie par l'Inde et de la république Corée, avec les parts respectives de 12,07%, 2,77%, et de 2,10%.

## **Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux**

### **❖ Les autres régions**

Les échanges commerciaux entre l'Algérie et les autres régions géographiques restent toujours marqués par de faibles proportions. En effet le volume global des échanges avec les autres régions géographiques (Amérique, Afrique et Océanie) affiche une régression de 22,23% par rapport aux résultats enregistrés durant le premier trimestre de 2019, en passant de 3,76 milliards USD à 2,92 milliards USD.

### **Section 02 : La présentation du commerce extérieur en Algérie.**

Cette section relate les statistiques provisoires des importations et des exportations de marchandises au titre du premier trimestre de l'année 2020. Elle permet de répondre aux besoins et informations exprimés par les pouvoirs publics, les organismes internationaux et les opérateurs économiques nationaux et étrangers. Elaborer à la base de données du système d'information et de gestion automatisée des douanes (SIGAD).

- ❖ **1,50 milliards USD** : Déficit de la balance commerciale ;
- ❖ **83,50 %** : Taux de couverture ;
- ❖ **24,89 %** : Baisse des exportations globales ;
- ❖ **578,70 millions USD** : Montant des exportations hors hydrocarbures, soit une baisse de 12,06% par rapport aux résultats du premier trimestre de l'année précédente.

### **2.1 Evolution de la balance commerciale**

D'après le tableau suivant, le commerce extérieur des marchandises a enregistré au cours du premier trimestre de l'année 2020 ce qui suit :

- ❖ Un volume global des importations de **9 milliards USD**, soit un recul de **19.52%** par rapport aux résultats de la même période de l'année précédente.
- ❖ Un volume global des exportations de **7.62 milliards USD**, soit une baisse de l'ordre de **24.89%** par rapport aux résultats de la même période de l'année précédente 2019.
- ❖ Un déficit de la balance commerciale de l'ordre de **1.50 milliards USD**.

Ces résultats dégagent un taux de couverture des importations par les exportations de l'ordre de **83.50%** durant le premier trimestre de l'année 2020, contre un taux de **89.48%** pour la même période en 2019.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup>Direction des Etudes et de la Prospective, « statistique du commerce extérieur en Algérie », premier trimestre 2020, sur le site [www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz), consulté le 11/06/2021 ;

## Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux

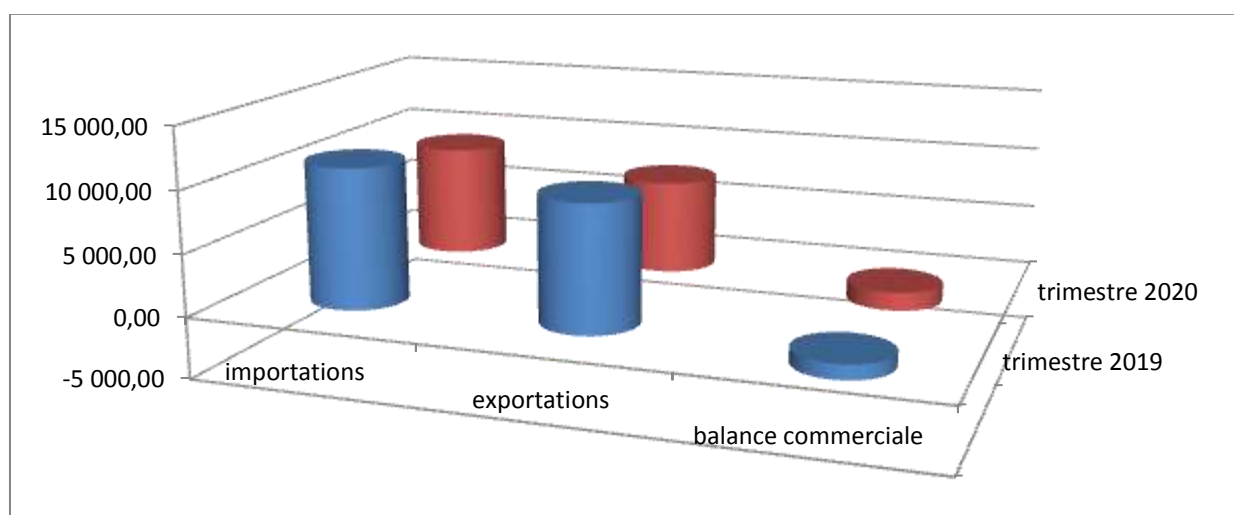
**Tableau N° 04:** Evolution de la balance commerciale Unité : en millions.

	Premier Trimestre 2019 **			Premier Trimestre 2020*			Evolution (%)	
	Nombre de déclaration en douane	DZD	USD	Nombre de déclaration en douane	DZD	USD	DZD	USD
<b>Importations</b>	77 545	1 344 543,21	11 333,78	67 591	1 099 298,34	9 121,76	<b>-18,24</b>	<b>-19,52</b>
	13 581	398 908,55	3 362,59	5 336	118 174,52	980,59	<b>-70,38</b>	<b>-70,84</b>
<b>Exportations</b>	5 488	1 202 952,48	10 141,55	4 589	917 850,32	7 617,09	<b>-23,70</b>	<b>-24,89</b>
	1 278	23 245,73	195,97	432	3 767,47	31,27	<b>-83,79</b>	<b>-84,05</b>
<b>Balance commerciale</b>		<b>-141 590,73</b>	<b>-1 192,23</b>		<b>-181 448,02</b>	<b>-1 504,76</b>	<b>28,15</b>	<b>26,21</b>
<b>Taux de couverture (%)</b>	<b>89,48</b>			<b>83,50</b>			(*) résultats provisoires. (**) montants consolidés.	

**Source :** Statistiques du Commerce Extérieur du premier semestre 2020, Direction des Etudes et de la Perspective.

## Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux

Figure N° 06: Evolution de la balance commerciale / premier trimestre 2019-2020



**Source :** Statistiques du Commerce Extérieur du premier semestre 2020, Direction des Etudes et de la Perspective.

### 2.2 La structure des échanges extérieurs à l'exportation

#### 2.2.1 Tendence générale des exportations

Les exportations globales ont marqué un repli de 24,89% au cours du premier trimestre de l'année 2020. En effet, les hydrocarbures ont représenté l'essentiel des exportations durant cette période avec une part de 92,40% de la valeur globale, marqués par une baisse non négligeable de l'ordre de 25,78% par rapport au premier trimestre de l'année 2019, pendant que les exportations hors hydrocarbures restent toujours marginales, avec seulement 7,60% de la valeur globale des exportations, soit l'équivalent de 578,70 millions USD, enregistrant ainsi une baisse de 12,06%, tel qu'illustré le tableau ci-dessus.

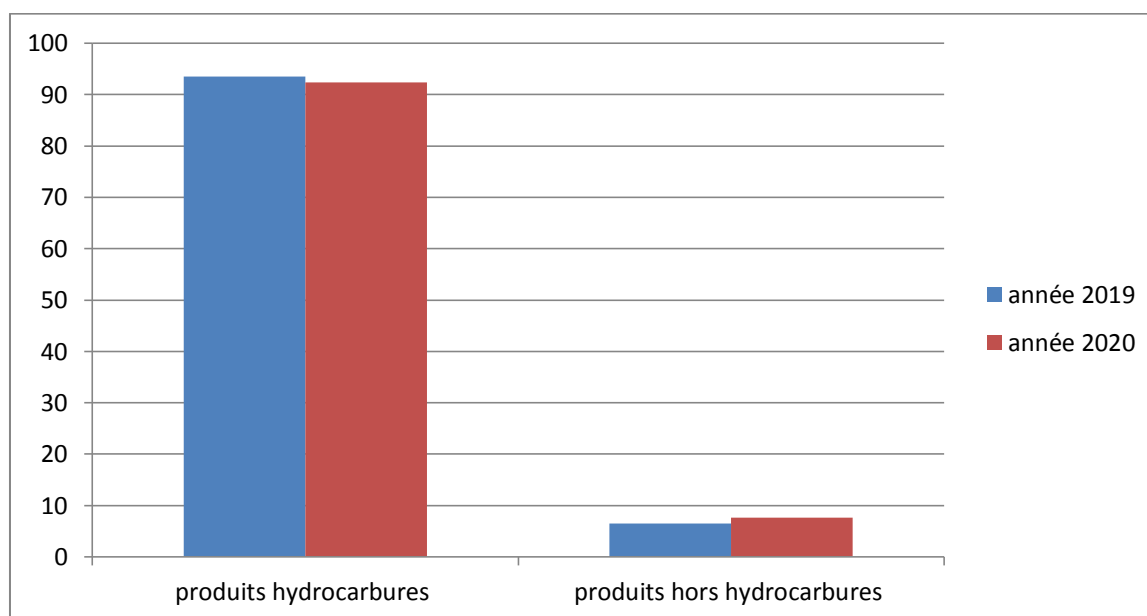
## Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux

Tableau N°05 : Evolution des exportations premier trimestre des années 2019-2020

	Premier trimestre 2019			Premier trimestre 2020			Evol (%)
	DZD	USD	Structure(%)	DZD	USD	Structure(%)	
<b>Produits Hydrocarbures</b>	1 124 898,09	9 483,51	93,51	848 117,84	7 038,39	92,40	<b>-25,78</b>
<b>Produits Hors Hydrocarbures</b>	78 054,39	658,04	6,49	69 732,49	578,70	7,60	<b>-12,06</b>
<b>Total</b>	<b>1 202 952,48</b>	<b>10 141,55</b>	<b>100%</b>	<b>917 850,32</b>	<b>7 617,09</b>	<b>100%</b>	<b>-24,89</b>

**Source :** Statistiques du Commerce Extérieur du premier semestre 2020, Direction des Etudes et de la Prospective.

Figure N°07: Evolution des exportations premier trimestre des années 2019-2020.



**Source :** Statistiques du Commerce Extérieur du premier semestre 2020, Direction des Etudes et de la Prospective.

## Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux

### 2.2.2 Les exportations des produits hors hydrocarbures

Les principaux produits hors hydrocarbures exportés durant le premier trimestre de l'année 2020 sont constitués essentiellement par le groupe « demi-produits » qui enregistre une valeur globale de **433,57 millions USD**, qui est en baisse par rapport à l'année 2019 qui été d'une valeur de **481,47 millions USD**. Le groupe « biens alimentaires » vient en seconde position avec une valeur de **111,48 millions USD**, qui est presque équivalent à celui de l'année précédente, suivi par le groupe « produits bruts » avec une valeur de **15,28 millions USD**, qui est aussi en baisse par rapport à l'année 2019 qui est de **26,46 millions USD**. Enfin les groupes « biens d'équipements industriels », « biens de consommations non alimentaires », « biens d'équipements agricoles » ayant enregistré les valeurs respectives des **11,19 millions USD**, **7,16 millions USD** et de **6 463,16 millions USD** qui sont également tous en baisse par rapport à l'année précédente qui est 2019.

**Tableau N°06 :** Evolution des exportations hors hydrocarbures/ période : premier trimestre 2019/2020.

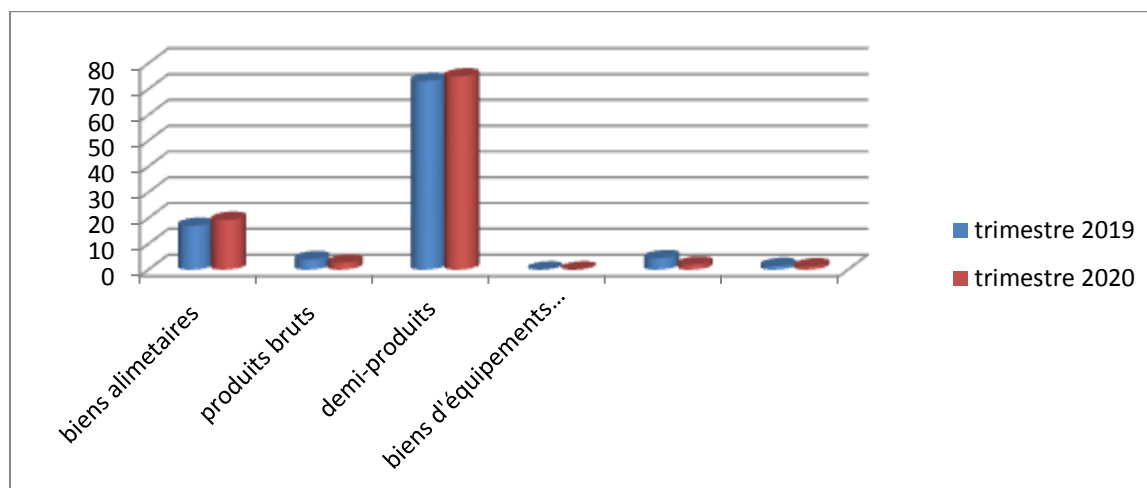
Groupes d'utilisation intitulé	Premier trimestre 2019			Premier trimestre 2020			Classement	Evolution (%)
	DZD	USD	Structure (%)	DZD	USD	Structure (%)		
Biens alimentaires	13 251,82	111,72	16,98	13 433,56	111,48	19,26	<b>2</b>	<b>-0,21</b>
Produits bruts	3 138,14	26,46	4,02	1 841,79	15,28	2,64	<b>3</b>	<b>-42,23</b>
Demi-produits	57 109,99	481,47	73,17	52 244,41	433,57	74,92	<b>1</b>	<b>-9,95</b>
Biens d'équipements agricoles	20,25	0,17	0,03	0,78	0,01	0,001	<b>6</b>	<b>-96,21</b>
Biens d'équipements industriels	3 441,72	29,02	4,41	1 348,96	11,19	1,93	<b>4</b>	<b>-61,42</b>
Biens de consommations	1 092,47	9,21	1,40	862,99	7,16	1,24	<b>5</b>	<b>-22,24</b>
<b>Total</b>	<b>78 054,39</b>	<b>658,04</b>	<b>100%</b>	<b>69 732,49</b>	<b>578,70</b>	<b>100%</b>		<b>-12,06</b>

**Source :** Direction des Etudes et de la Prospective : Statistiques du commerce extérieur de l'Algérie premier trimestre 2020



## Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux

**Figure N°08** : Evolution des exportations hors hydrocarbures du premier trimestre des années 2019-2020.



**Source** : Direction des Etudes et de la Prospective : Statistiques du commerce extérieur de l'Algérie premier trimestre 2020.

### 2.2.3 Principaux produits exportés hors hydrocarbures

Les tops cinq des produits exportés au titre du premier trimestre de l'année 2020 réalisent, à eux seuls, plus de 79,66% des exportations hors hydrocarbures. Il s'agit des engrais minéraux ou chimiques azotés, des huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons de houille, des sucres de canne ou de betterave, de l'ammoniac anhydre et des dattes et figes avec les parts respectives de 36,38%, 17,49%, 10,64%, 10,58% et de 4,56%.

L'examen d'évolution des principaux produits hors hydrocarbures exportés au cours de premier trimestre des années 2019-2020, indique ce qui suit :

- Des hausses pour les alcools acycliques et leurs dérivés halogénés, les caroubes, algues, betteraves à sucre et sucre de canne, les dattes et les figes et les huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons de houille avec les taux respectifs de 37,66%, 18,80%, 9,58% et de 5,01%.
- Des baisses pour l'hydrogène et gaz rares, les phosphates de calcium naturels, l'ammoniac anhydre ou en solution aqueuse et les ciments hydrauliques, même colorés, avec les taux respectifs de 66,04%, 38,12%, 26,63 et de 7,05%.

En ce qui concerne les exportateurs hors hydrocarbures, les tops cinq des 733 (ensemble des exportateurs) réalisent, à eux seuls, plus de 76,68% de la valeur globale durant le premier trimestre de l'année 2020. Il s'agit principalement de ceux opérant dans les produits de l'urée, des solvants, de l'ammoniac et des sucres comme indiqué dans le tableau suivant :

## Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux

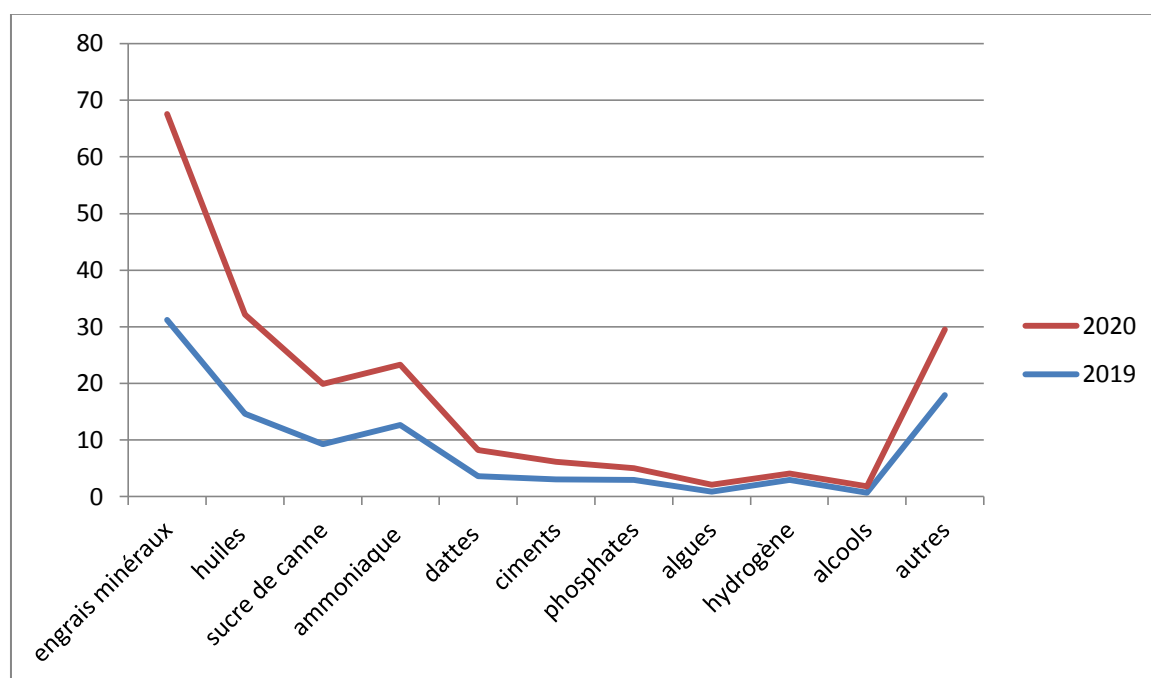
**Tableau N°07 : Evolution des principaux produits hors hydrocarbures exportés.**

Principaux produits	Premier trimestre 2019		Premier trimestre 2020		Evolution(%)	Taux Cumulé 2020%
	Valeur	Structure %	Valeur	Structure%		
Engrais minéraux ou chimique azotés.	205,46	31,22	210,56	36,38	2,48	36,38
Huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons et houille.	96,41	14,65	101,24	17,49	5,01	53,88
Sucre de canne ou de betterave.	61,13	9,29	61,56	10,64	0,71	64,52
Ammoniac anhydre.	83,47	12,68	61,25	10,58	-26,63	75,10
Dattes, figues, ananas, avocats, goyaves, mangues.	24,10	3,66	26,41	4,56	9,58	79,66
Ciments hydrauliques même colorés.	19,83	3,01	18,43	3,18	-7,05	82,85
Phosphates de calciums naturels.	19,54	2,97	12,09	2,09	-38,12	84,94
Caroubes, algues, betteraves à sucre et cannes à sucre.	5,83	0,89	6,93	1,20	18,80	86,13
Hydrogène, gaz rares et autres éléments non métalliques.	19,40	2,95	6,59	1,14	-66,04	87,27
Alcools acydiques et leurs dérivés halogénés.	4,74	0,72	6,52	1,13	37,66	88,40
Sous total	539,90	82,05	511,57	88,40	-5,25	
Autres	118,14	17,95	67,13	11,60	-43,18	100%
<b>Total</b>	<b>658,04</b>	<b>100%</b>	<b>578,70</b>	<b>100%</b>	<b>-12,06</b>	

**Source :** Direction des Etudes et de la Prospective : Statistiques du commerce extérieur de l'Algérie premier trimestre 2020.

## Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux

Figure N°09 : Evolution des principaux produits hors hydrocarbures exportés.



**Source :** Réaliser à partir des données du tableau N°07.

### Section 03 : Les mesures de promotion des exportations algériennes

Les tentatives d'adhésion à l'OMC et ses conditions, et l'accord d'association avec l'Union Européenne ont rendu nécessaire de promouvoir l'exportation hors hydrocarbure, en vue de faire face à la concurrence qui découlera de ces ouvertures déclenchées au milieu des années 90. Pour y parvenir, les pouvoirs publics ont intervenus par la mise en place des politiques de soutien à l'exportation, en créant des organismes d'orientations, de soutien et de suivi aux opérateurs engagés dans le commerce avec l'extérieur, mais aussi en leur accordant des avantages fiscaux et parafiscaux encourageants.

#### **3.1 Les avantages fiscaux et parafiscaux**

De nombreux avantages fiscaux et parafiscaux sont accordés aux entreprises exportatrices Algériennes à savoir :

## **Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux**

---

### **3.1.1 La taxe sur l'activité professionnelle (TAP) :**

L'exclusion de la base imposable de la taxe sur l'activité professionnelle (TAP) du chiffre d'affaire réalisé à l'exportation. Cette exclusion concerne le montant des opérations de ventes, transports, ou de courtage portant sur des objets ou des marchandises destinées directement à l'exportation, y compris toutes les opérations de procession ainsi que les opérations de traitement pour la fabrication de produits pétroliers destinés directement à l'exportation.

### **3.1.2 La taxe sur la valeur ajoutée (TVA) sur les opérations de vente à l'exportation**

Cet avantage comporte une exemption de la TVA pour les affaires de ventes et de façon portant sur les marchandises exportées, sous certaines conditions, ou sur 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.

Il peut aussi prendre la forme 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 la TVA.

### **3.1.3 L'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS)**

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.

## **3.2 Les organismes de soutien aux exportations hors hydrocarbures**

Cette politique est caractérisée par un soutien financier pour les exportations, subdiviser en deux fonds spéciaux ; le Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations (FSPE), et le Fonds National de Régulation et Développement agricole (FNRDA).

## **Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux**

### **3.2.1 Le Fonds Spécial pour La Promotion des Exportations (FSPE)**

« *Institué par la loi de finance pour 1996, le fonds spécial pour la promotion des exportations (FSPE) est destiné à apporter un soutien financier aux exportateurs dans leur action de promotion et développement de leurs produits sur les marchés extérieurs* ». <sup>3</sup>Ce fonds prend en charge le remboursement des dépenses suivantes : <sup>4</sup>

- Les frais de participation aux foires et expositions à l'étranger, variant entre 35% dans le cas de participation individuelle et 65% dans le cas d'une participation aux foires inscrites au programme officiel.
- Les frais de transports à l'étranger concernant les coûts de transit, manutention, et transport intérieur et international à un taux inférieur de 25% pour toutes les destinations et tous les produits. Un taux de couverture préférentiel de 80% est accordé aux opérations et tous les produits. Un taux de couverture préférentiel de 80% est accordé aux opérations d'exportations des dattes et ce pour toutes destinations avec octroi d'une prime de valorisation de 5DA/KG pour l'exportation de la datte conditionnée en ravieres de 1KG et moins, à l'exception des dattes en branchettes. Les déchets, les produits de récupérations ainsi que des peaux brutes, préparées ou semi-finies ne sont pas éligibles à l'aide de l'état en matière de transport, ainsi que toute marchandise exportée dans le cadre d'un accord intergouvernemental de remboursement de la datte.

Il convient de rappeler, à titre d'exemple, que dans l'appui de l'état aux entreprises pour la promotion des exportations hors hydrocarbure, le dispositif d'aide de soutien mis en place à travers le FSPE, a procédé pour l'année 2012, à l'étude et le paiement de deux cents quatre-vingt-trois (283) dossiers, avec un montant global des remboursements qui est à 663.937.970.13DA.

### **3.2.2 Le Fonds National de Régulation et Développement Agricole (FNRDA)**

Institué par la loi de finances de 2000, ce fonds est destiné à apporter un soutien financier à tout exportateur intervenant dans le domaine de l'exportation de datte, concernant la prise en charge partielle du taux d'intérêt du crédit d'exploitation accordé par les banques Algériennes

<sup>3</sup>[www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz) consulté le 30/05/2021 ;

<sup>4</sup>Tiré du journal officiel des missions du FSPE.

## **Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux**

à hauteur de 3% et ce, au titre de crédit consommé dans la limite du montant du chiffre d'affaire réalisé à l'exportation durant la même période.

### **3.3 Les mesures institutionnelles et douanières**

Pour soutenir les exportations hors hydrocarbure les pouvoirs publics ont institués différents organismes qui sont :

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

Créée par le décret exécutif N°04-174 du 12 juin 2004,<sup>5</sup> c'est un établissement public sous la tutelle du ministère du commerce. S'inscrivant dans une politique d'expansion des échanges commerciaux et d'intégration mondiale, la création de cette agence est venue pour apporter un support aux exportations hors hydrocarbure, l'agence est chargée de :

- La participation à la définition de la stratégie de promotion du commerce extérieur et de sa mise en œuvre après son adoption par les instances concernées ;
- La gestion des instruments de promotion des exportations hors hydrocarbure au bénéfice des entreprises exportatrices ;
- L'analyse des marchés mondiaux et la réalisation d'études prospectives globales et sectorielles sur les marchés extérieurs ;
- L'élaboration d'un rapport annuel d'évaluation sur la politique et les programmes d'exportation ;
- La mise en place d'un système de veille sur les marchés internationaux et leur impact sur les échanges commerciaux de l'Algérie ;
- La conception et la diffusion de publications spécialisées et notes de conjoncture en matière de commerce international ;
- Assister les opérateurs Algériens dans la concrétisation des relations d'affaires avec leurs partenaires étrangers.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Décret exécutif N°04-174 du 23 RabieEthani 1425 correspondant au 12 juin 2004 portant création, organisation et fonctionnement de l'agence nationale de promotion du commerce extérieur (JO N° 39 du 16 juin 2004, P 4) ;

<sup>6</sup><http://www.algex.dz/index.php/qui-sommes-nous/a-propos-d-algex>. Consulté le 25/05/2021.

## **Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux**

### **3.3.2 La Compagnie d'Assurance Algérienne et de Garantie des Exportations (CAGEX)**

La compagnie est régie, entre autres, par l'article 4 de l'ordonnance 96/06 du 10 janvier 1996 qui stipule que l'assurance-crédit à l'exportation est confiée à une société chargée d'assurer pour :

- Son propre compte et sous le contrôle de l'état, les risques commerciaux ;
- Le compte de l'état et sous son contrôle, les risques politiques, les risques de non transfert et les risques de catastrophes naturelles.<sup>7</sup>

Ses missions et activités principales sont :

La compagnie a pour mission d'encourager et de promouvoir les exportations Algériennes en dehors des hydrocarbures et de garantir les ventes à crédit au profit des opérateurs économiques activant sur le marché national.

### **3.3.3 La Chambre Algérienne du Commerce et de l'Industrie (CACI)**

C'est un établissement public à caractère commercial et industriel. Elle prend en charge les intérêts professionnels des milieux d'affaires en concentration avec les pouvoirs publics. La chambre du commerce et de l'industrie a pour mission :<sup>8</sup>

- Fournir aux pouvoirs publics sur leur demande ou de sa propre initiative, les avis, les suggestions, les recommandations sur les questions et préoccupations intéressant directement ou indirectement au plan national, les secteurs du commerce, de l'industrie et des services ;
- Organiser la concertation entre ses adhérents et recueillir leur point de vue sur les textes et qui lui soumettrait l'administration pour examen et avis ;
- Effectuer la synthèse des avis, recommandations et propositions adoptés par les chambres de commerce et d'industrie et favoriser l'harmonisation de leurs programmes et de leurs moyens ;
- Réaliser toute action d'intérêt commun aux chambres de commerce et d'industrie et de susciter leurs initiatives ;

<sup>7</sup>[www.cagex.dz](http://www.cagex.dz) consulté le 15/05/2021.

<sup>8</sup>Tiré du site : [www.caci.dz](http://www.caci.dz), consulté le 15/06/2021 ;

## **Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux**

---

- Assurer la représentation de ses chambres auprès des pouvoirs publics et de désigner des représentants auprès des instances nationales de concertation et de consultation ;
- Entreprendre toute action visant la promotion et le développement des différents secteurs de l'économie nationale et leur expansion notamment en direction des marchés extérieurs.

### **3.3.4 La Société Algérienne des Foires et Expositions (SAFEX)**

C'est une entreprise publique issue de la transformation de l'objet social et de la dénomination de l'Office National des Foires et Expositions (ONAFEX) créée en 1971.<sup>9</sup>

Dans le cadre de ses missions statutaires, la SAFEX exerce ses activités dans les domaines suivants :

- Organisation des foires, salons spécialisés et expositions, à caractère national, international, local et régional ;
- Organisation de la participation Algérienne aux foires et expositions à l'étranger.

Assistance aux opérateurs économiques en matière de commerce international, au moyen de :

- L'information sur la réglementation du commerce international ;
- Les opportunités d'affaires avec l'étranger ;
- La mise en relation d'affaires ;
- Les procédures à l'exportation ;
- L'édition de revues économiques et catalogues commerciaux ;
- Organisation de rencontres professionnelles, séminaires et conférences ;
- Gestion et exploitation des infrastructures et structures du Palais des Expositions.<sup>10</sup>

### **3.3.5 Les Facilitations Douanières à l'Exportation**

Les régimes économiques douaniers sont bénéfiques à plus d'un titre à nos exportateurs, du fait qu'ils prévoient des avantages incitatifs d'ordre fiscal, financier et administratif.

---

<sup>9</sup>Tiré du site : <http://www.safex-algerie.dz>, consulté le 15/05/2021.

<sup>10</sup>[www.safex.dz](http://www.safex.dz), consulté le 20/05/2021.



## **Chapitre II : Le Commerce Extérieur en Algérie : Etat des lieux**

---

Les principales mesures de facilitations sont :

- Dispense de caution dans le cadre de l'admission temporaire d'emballages vides destinés aux marchandises à l'exportation et de marchandises pour perfectionnement actif (transformation) destinés à l'exportation. Celle-ci s'applique aussi pour les exportations temporaires de marchandises pour perfectionnement passif (ouvraison) destinés à l'exportation définitive ;
- Visite sur le site et dédouanement à distance ;
- Délivrance d'un titre de passage de douane (TPD) pour les exportations réalisées par route ;
- Mise en place d'un circuit vert qui permet la validation de la déclaration d'exportation sans vérification des marchandises ;
- Mise en œuvre du carnet ATA valable un an, une procédure simplifiée d'exportation temporaire, notamment pour les échantillons et pour la participation aux foires à l'étranger, et délivré exclusivement par la chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI) ;
- Déclaration anticipée et le dépôt du manifeste avant l'arrivée de la cargaison.

### **Conclusion**

L'internationalisation des entreprises est un phénomène irréversible et la globalisation économique n'est qu'une des facettes d'un phénomène de mondialisation qui touche désormais l'ensemble des activités humaines.

Dans ce chapitre j'ai essayé de retracer le parcours historique du commerce extérieur en Algérie en indiquant son entrée à l'OMC, comme j'ai illustré l'état des lieux du commerce extérieur actuel en Algérie ainsi que son accord avec l'Union Européenne et avec d'autres pays. J'ai consacré la deuxième section pour la présentation de la structure du commerce extérieur c'est-à-dire des différents tableaux et diagrammes qui comparent et expliquent la balance commerciale ainsi que les exportations en Algérie entre l'année 2019 et 2020.

En vue de faire face à la concurrence, pour y parvenir, les pouvoirs publics ont intervenu par la mise en place des politiques de soutien à l'exportation des mesures de promotion dont j'ai cité les plus importantes en dernière section.

**CHAPITRE *III* : LES DETERMINANTS DE LA DECISION  
D'EXPORTATION : CAS DE GENERAL EMBALLAGE**

# Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

## **Introduction**

Qu'ils soient cultivés ou manufacturés la plupart des produits doivent être emballés adéquatement. Ainsi, l'emballage est un lien essentiel entre le fabricant du produit et le client. Il joue deux rôles fondamentaux : l'identification du produit et sa protection vis-à-vis des différentes manutentions lors de sa distribution.

De nos jours les industriels optent pour des emballages à bon rapport qualité/prix, tel que le cas de Général Emballage, une entreprise algérienne spécialisée dans la fabrication et la transformation de carton ondulé. Elle vise à satisfaire le marché national et à exporter le surplus et contribue au développement de l'industrie nationale. L'entreprise a pour mission principale de développer la production, d'assurer la qualité et le conditionnement d'emballage, qui permet de faire passer l'Algérie du stade d'importateur à celui d'exportateur. Général Emballage est le plus grand producteur de carton ondulé en Afrique.

Ce chapitre a pour but d'analyser les principaux déterminants de l'internationalisation de l'entreprise algérienne, cas de Général Emballage. Dans une première section, je vais présenter le cadre méthodologique de la recherche dans une première section. Par la suite, je vais présenter l'entreprise Général Emballage où j'ai effectué mon stage pratique, son évolution historique, sa situation géographique, ainsi que d'autres éléments important de son organisme, dans une seconde section. Enfin, je vais analyser les différents résultats de mon guide d'entretien effectués au sein de Générale Emballage dans la troisième section.

## **Section 01 : Le cadre méthodologique de la recherche.**

Dans cette section, je vais présenter le cadre méthodologique de ma recherche afin de répondre à ma question centrale constituant l'objet de mon travail et de vérifier mes hypothèses de recherche ainsi que je vais présenter mon guide d'entretien que j'ai exploré dans mon stage pratique.

### **3.1. La méthodologie de la recherche**

Dans l'objectif de répondre au mieux à ma problématique de recherche, j'ai opté pour le raisonnement inductif, qui consiste à découvrir des régularités à partir de l'observation de l'objet, c'est-à-dire à se fonder sur l'observation de cas singuliers pour analyser le processus

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

d'internationalisation et plus exactement le processus d'exportation d'une entreprise algérienne.

Dans mon cas d'étude empirique, je me suis adressée auprès de l'entreprise Générale Emballage afin d'étudier au plus près les différents déterminants de la décision d'exportation de l'entreprise algérienne. Pour cela, mon étude empirique se base essentiellement sur des variables qualitatives qui représentent les facteurs qui influencent positivement ou négativement sur la décision d'exportation de l'entreprise algérienne.

Afin de vérifier mes hypothèses, j'ai opté pour entretiens semi-directifs à l'aide d'un guide d'entretien (voir annexe n°81) pour la réalisation de mon étude qualitative. L'entretien semi-directif ou dirigé est aussi appelé « entretien qualitatif » ou « entretien approfondi ». Comme son nom l'indique, il s'agit d'un entretien pour collecter des informations, à partir d'un questionnaire, dans lequel les interrogations sont préparées et posées aux interviewés de façon à leur laisser s'exprimer plus librement. Dans mon cas d'étude au sein de GE, j'ai eu la chance d'être réceptionné par le service export de l'entreprise avec qui j'ai effectué un entretien en répondant à mon guide d'entretien.

### **3.2 Présentation du guide d'entretien**

Je vais analyser les éléments dont je vais étudier et de présenter l'essentiel des résultats obtenus par mon entretien avec le service export. Après l'achèvement de la collecte de données au niveau de l'entreprise, j'ai procédé par la suite, au contrôle des réponses avant leur analyse, en cas d'erreur ou d'oubli pour présenter les résultats. J'ai élaborée un guide d'entretien par questionnaire qui comporte **35** questions au total, qui sont réparties sur trois axes.

#### **Le premier axe : Identification de l'entreprise**

Cet axe est composé de **(08)** questions, il est d'ordre général permettant de recueillir des informations identificatrices sur l'entreprise (La date de création de l'entreprise, son siège social, son effectif, son secteur d'activité, son secteur juridique, ...etc.)

#### **Le deuxième axe : Les caractéristiques du profil du dirigeant**

Cet axe est composé de **(11)** questions, il a pour objectif de traiter l'ensemble des caractéristiques liées au profil du dirigeant notamment dans sa vision d'exportation et

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

d'internationalisation. Cette partie permet de connaître : le niveau de scolarité du dirigeant, son domaine d'étude, son expérience vis-à-vis du marché international, sa culture internationale (connaissance des traditions et coutumes des pays étrangers,...) et sa maîtrise des langues étrangères.

### **Le troisième axe : Questions sur l'internationalisation de l'entreprise G.E**

Cet axe est composé de (16) questions, qui permettent d'illustrer le maximum d'informations qui concernent l'activité d'internationalisation de Générale Emballage afin de savoir quels sont les facteurs principaux qui déterminent la prise de décision d'exportation au sein de l'entreprise.

### **Section 02 : Présentation de l'entreprise Général Emballage (SPA).**

Général Emballage est l'une des entreprises les plus permanentes dans l'industrie de la fabrication et de la transformation du carton ondulé en Algérie. Créée en 2000 par BATOUCHE Ramdane qui assure aujourd'hui la présidence du conseil d'administration de la société par action SPA.<sup>1</sup>

#### **1.1 Historique de l'entreprise G.E**

Général Emballage a été créée en 2000 dans la Zone d'activités de Taharacht à Akbou dans la wilaya de Bejaïa par monsieur Mohand et Ramdane BATOUCHE avec un capital initial de 32 millions DZD<sup>2</sup>.

En 2002, les équipements de fabrication importés d'Espagne furent installés, la société a commencé à fabriquer ses premiers produits en juin de la même année, elle est entrée en production avec un effectif de 83 employés.

G.E commence à s'élargir à partir de 2007 par le lancement d'une autre unité à Sétif avec un effectif de 425 employés. Puis en 2008 y a eu, le début d'exportation vers la Tunisie et entrée en exploitation de l'unité d'Oran.

L'assemblée générale des actionnaires de la société, tenue en date du 03 juin 2009, a décidé de modifier la Société en Société Par Action (SPA) et a augmenté le capital social par l'intégration de deux nouveaux associés : Maghreb Private et Equity fund.

---

<sup>1</sup>Document interne de l'entreprise ;

<sup>2</sup>Information fourni par le service personnel de l'entreprise ;

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

En 2011, un triple « A » à été labellisé pour Général Emballage par la COFACE. Et par cette distinction de première qualité « AAA », la COFACE atteste de la solvabilité et la fiabilité de G.E envers ses partenaires commerciaux. Aussi les trois usines de production d'Akbou, Oran et Sétif cumulaient une capacité de production de 80% de la consommation algérienne.

2013, G.E reçoit la certification ISO 9001 :2008, ce qui prouve son excellence et contribue à valoriser ses produits à l'échelle nationale et internationale.

En 2014, G.E a débuté l'exportation vers la Libye et signe un protocole d'accord de recrutement avec l'Agence Nationale de l'Emploi (ANEM). D'ailleurs en 2015, elle reçoit le prix d'encouragement du trophée export. Elle à atteint un effectif de 1198 en 2017.

Général Emballage compte aujourd'hui comme parmi ses clients la quasi-totalité des grandes entreprises algériennes dont Danone, IFRI, Soummam, Cevital, La Belle, Candia etc. elle satisfait la majorité de la demande nationale en cartons ondulés. Et elle exporte présentement vers la Tunisie et la France, ainsi que vers le Maroc et certains pays d'Afrique subsaharienne.

### 1.2 Situation géographique

L'entreprise Général Emballage est implantée au niveau de la zone d'activité de Taharacht, située à 2,5km au Nord-est du chef-lieu de la commune d'Akbou, d'une superficie de 24HA, elle est un véritable carrefour économique vu le nombre d'unités industrielles qui exercent dans différents domaines.

Les installations de la société occupent une assiette foncière d'une superficie de 25 175m<sup>2</sup> dont l'image est donnée par la figure suivante :

**Figure N°10** : Localisation géographique de G.E.



## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.



**Source :** Document interne de l'entreprise.

**Tableau N°08 :** Identification de la SPA Général Emballage.

<b>Raison Social</b>	<b>Général Emballage</b>
<b>Statut Juridique</b>	<b>Société par actions SPA</b>
<b>Siège Social</b>	<b>Zone d'Activité TAHARACHT- AKBOU- BEJAIA</b>
<b>Unités</b>	<p><b>AKBOU : Zone d'activité industrielle TAHARACHT- AKBOU- BEJAIA.</b></p> <p><b>SETIF : Zone d'entrepôt et d'activité 3ème tranche N°15 B.BP 390 Bis 19000- Sétif.</b></p> <p><b>ORAN : Zone industrielle HASSI-AMOUR N°04-lot N°10 commune de HASSI BOUNIF 31121, Oran.</b></p>
<b>Direction</b>	<b>RAMDANE BATOUCHE (PDG)</b>
<b>Actionnaires</b>	<b>Batouche et DevelopmentPartners International (DPI)</b>
<b>Activité</b>	<b>Emballage papier</b>
<b>Produits</b>	<b>Carton ondulé</b>
<b>Effectif</b>	<b>4110 (2020)</b>
<b>Fonds Propres</b>	<b>6 254 481 322 DZD (2017)</b>
<b>Chiffres d'affaires</b>	<p><b>15 312 852 989 DZD (2017) +23%</b></p> <p><b>1 766 451 302 DZD (2017) 42%</b></p>

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

### 1.3 Organisme structurel et les différents services de G.E

L'entreprise G.E comporte une organisation administrative hiérarchique qu'on peut représenter comme suite :

#### 1.3.1 Direction générale

L'intervention est le rôle de la direction générale qui se situe sur le moyen terme, elle est chargée de la coordination, de l'animation et du contrôle des actions liées à la gestion et au développement de l'entreprise. Ses missions sont :

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

#### 1.3.2 Directions constituantes de l'organisation

##### 1.3.2.1 Direction de contrôle de qualité

Cette direction a pour missions :

- ❖ La mise en œuvre de la politique qualité de l'entreprise ;
- ❖ Le suivi de performance de qualité et son diagnostic.

##### 1.3.2.2 Direction technique

Cette direction est structurée comme suit :

- **Département de production** : s'occupe des achats et de la gestion des stocks ;
- **Département maintenance** : ce département est composé de sous service à savoir :
  - Service ordonnancement : chargé d'établir des plannings d'interventions, de répartir les personnels en fonction des travaux et du délai et de suivre l'avancement des travaux.
  - Service réalisation : chargé de l'installation de machine et du matériel et informe le personnel sur l'utilisation de l'équipement, de la remise en marche après chaque intervention et l'établissement du diagnostic de défaillance.
  - Service utilité : chargé de gérer les énergies telles que l'électricité, le gaz, l'air Comprimé.



## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

### 1.3.2.3 Direction commerciale

La direction commerciale a pour mission :

- ❖ L'élaboration des différentes stratégies permettant de fidéliser les clients ;
- ❖ Favoriser la rentabilité de l'entreprise et de contribuer à sa croissance ;
- ❖ Elargir le portefeuille client ;
- ❖ Augmentation du volume des ventes et du chiffre d'affaire ;
- ❖ La définition et la mise en œuvre de la politique commerciale de l'entreprise et du plan d'information des services.

Elle est composée de :

- Un directeur commercial.
- Un chef de département force de vente.
- Un chef de département administration commerciale.
- Un chef de service commercial.
- Un responsable de facturation.
- Agents commerciaux.
- Attachés commerciaux.
- Agents de facturation.

### 1.3.2.4 Direction finance et comptabilité

Les missions de cette direction sont :

- ❖ Tenir la comptabilité, préparer les comptes et financiers selon les normes, établir les documents de synthèses annuels ;
- ❖ Elaborer les documents prévisionnels de gestions financières (plan de financement et de trésorerie) ;
- ❖ Analyser périodiquement la situation générale de la trésorerie de l'entreprise ;
- ❖ Le suivi et la surveillance des mouvements de fond affectant les comptes.

### 1.3.2.5 Direction administration générale

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

- ❖ La gestion du personnel (recrutement, salaires) ;
- ❖ La gestion des affaires générales et des prestations sociales ;

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

- ❖ L'élaboration, la mise en œuvre et le suivi de plans de formation ;
- ❖ La mise en place et la sécurisation du réseau internet de l'entreprise.





### 1.4 Produits commercialisés

La mission de G.E est de satisfaire sa clientèle de plus en plus exigeante en matière de plaques en carton ondulé et des emballages imprimés selon la forme et le design souhaité et exigé par le client, parmi ces produits on trouve :

- ❖ Des plaques en carton ondulé ;
- ❖ Caisse à fond magnétique ;
- ❖ Caisse télescopique ;
- ❖ Barquette à découpe spéciale et des boîtes à pizza.

Dans le tableau suivant sont cités quelques produits fabriqués à GE.

**Tableau 07 : produits fabriqués de GE.**

Produits	Images correspondantes
Plaque de carton ondulé	
Caisse télescopique	
Caisse à fruits et légumes	
Boite à pizza	

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

<b>Caisse américaine</b>	
--------------------------	--

**Source :** Document interne à l'entreprise.

### **Section 03 : Les facteurs déterminants de la décision d'exportation : Analyse des résultats d'entretien.**

Cette section est consacrée à l'étude des résultats des données recueillies auprès de l'entreprise Général Emballage relatives à son processus d'exportation (évolution, objectifs, la démarche suivie...). Dans cette section, je vais analyser également les différents facteurs déterminants de la décision d'exportation de GE.

#### **3.1 Les objectifs de l'exportation de l'entreprise G.E**

Les objectifs de la démarche d'exportation de l'entreprise avaient porté sur deux axes fondamentaux, d'une part, l'augmentation du profit de l'entreprise, et le renforcement de la notoriété et de l'image de la firme.

##### **3.1.1 L'augmentation du profit de l'entreprise**

Général Emballage, comme toute autre entreprise, espère à travers son ouverture sur les marchés étrangers d'augmenter ses profits. C'est l'un des objectifs primordiaux affichés par les dirigeants de la firme.

##### **3.1.2 Renforcer la notoriété et l'image de l'entreprise**

L'entreprise est considérée comme le leader en Algérie et le leader en Afrique depuis 2016, et elle est très compétitive au niveau internationale, et souhaite garder sa réputation acquise au niveau national sur les marchés étrangers et répandre sa notoriété au niveau international.

#### **3.2 La forme d'exportation de l'entreprise G.E**

Général Emballage utilise deux formes d'exportation : l'exportation directe (exportation contrôlée) vers le marché tunisien et le marché européen (Espagne, Suisse, Belgique) et elle utilise deux méthodes différentes pour ses deux marchés, et l'exportation indirecte (l'exportation sous-traitée) vers le marché libyen.

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

### 3.2.1 L'exportation directe (exportation contrôlée)

L'exportation directe est utilisée :

#### 3.2.1.1 Pour le marché tunisien

Afin de réussir sur le sol tunisien, l'entreprise a choisi d'exporter directement ses produits sur ce dernier sans faire appel aux intermédiaires. Général Emballage a pris la décision d'aménager un bureau de liaison à Tunis, dirigé par un représentant salarié dont le rôle est de prendre les commandes, ce mode d'internationalisation a pour but une meilleure communication avec les entreprises susceptibles d'être approvisionnées par Général Emballage et d'être plus proche de ses clients. De prospecter le marché, et de fournir à l'entreprise les informations concernant l'évolution du marché. En ce qui concerne le marché tunisien, la logistique de ses exportations se passe par voie terrestre.

#### 3.2.1.2 Pour le marché européen

C'est l'une des motivations de tout pays. Général Emballage capte un nombre des clients dans ce marché, l'entreprise G.E a préféré d'avoir des relations d'exportation directe avec ses clients sans passer par un intermédiaire ou un bureau de liaison. L'objectif de cette technique est de réduire les couts et de gagner du temps et éviter tout intermédiaire. En ce qui concerne le marché européen, la logistique de ses exportations ce passe par voie maritime.

### 3.2.2 L'exportation indirecte (l'exportation sous-traitée)

Ce mode d'exportation est utilisé surtout en Lybie qui souffre d'une instabilité politique et sociale intérieure, donc l'entreprise Général Emballage à préféré avoir recours à une seule entreprise intermédiaire qui s'occupe du marché libyen. L'objectif principal de ce mode est de limiter les risques. En ce qui concerne le marché libyen, la logistique de ses exportations ce passe par voie terrestre à travers le bureau de liaison en Tunisie.

### 3.3 La démarche des exportations de l'entreprise G.E

Durant mon stage au sein de la société G.E, j'ai déduit que le service export utilise plusieurs méthodes afin d'exporter ses produits vers le marché étranger. Dans ce point je vais présenter l'une de ces méthodes utilisées par l'entreprise GE qui est l'exportation des produits finis vers la Tunisie et la Lybie :

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

### **3.3.1 L'étape de prospection et prise de contact avec le client**

Afin de se faire connaître et entrer dans de nouveaux marchés G.E participe aux différentes foires internationales pour améliorer son image et pour accroître son chiffre d'affaire.

### **3.3.2 L'étape d'établissement de l'offre et négociation du contrat**

Le service commercial et l'importateur spécifie entre eux les produits et les quantités qu'il souhaite acheter. Le commercial envoie les caractéristiques du produit au service de développement pour étudier sa faisabilité, ensuite les deux parties négocient les termes du contrat à savoir le prix, le mode de paiement, le mode de transport, les délais de livraison ainsi que la durée de validité de l'offre.

### **3.3.4 L'étape de validation et réception de bon de commande**

Après avoir conclu un contrat avec le client, ce dernier lui envoie un bon de commande, dont sont mentionnées les quantités souhaitées par types de produits et leurs dimensions pour le service commercial. Par contre si le client commande un nouveau produit, il doit remplir une demande de développement afin de savoir la faisabilité du produit, si c'est faisable ils vont transférer cette demande au service commercial pour une confirmation du client, et recevoir un bon de commande.

### **3.3.5 Etablissement d'assurance CAGEX**

Pour toute commande, une demande d'assurance CAGEX doit être établie pour les anciens clients, pour les nouveaux clients, ils vont lui créer un profil sur le logiciel VOLUPACK, en insérant les informations suivantes : carte fiscale, registre de commerce, la banque du client, CAGEX.

### **3.3.6 Vérification de l'assurance CAGEX**

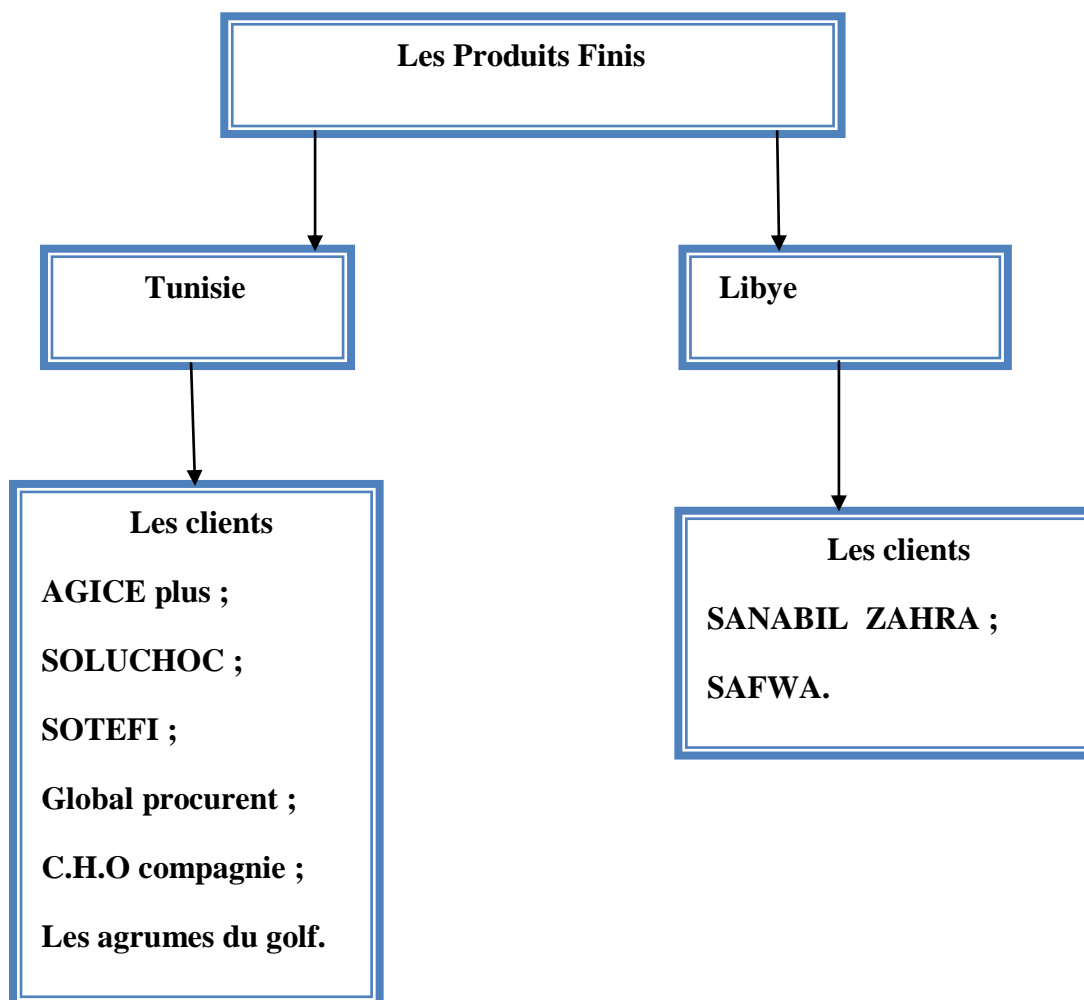
Dès réception de l'agrément CAGEX, le document doit être vérifié par le chargé de l'exportation. Il procède également à la vérification de l'état des créances du client. En cas de retard de paiement constaté, la commande est bloquée jusqu'au règlement de la situation.

Après vérification des composants et des prix des articles commandés, le service export procède à une étude de gerbage et de palatisation pour établir le plan de colisage et le plan de chargement. Ensuite il y aura insertion de la commande dans le PC TOP, après avoir su ma

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

dimension des palettes de chaque produit ils vont établir un bon de commande des palettes à fabriqué, ensuite le service va vérifier le respect des dates annoncés pour la production, après la réalisation de cette opération ce dernier demandera le nombre des camions nécessaires plus les coordonnées du chauffeur. A la fin ils vont établir une demande de constitution de dossier pour exportation pour établir le dossier export relatif aux quantités produites. Lors de ces étapes on procède à la domiciliation bancaire du dossier de l'export, ensuite il réserve un douanier et charge la commande, le chargé d'exportation assure un suivi régulier des expéditions vers l'étranger, et il établit la facture relative à la livraison en dinars sur la base de la déclaration douanière N°11. Et enfin, le chargé d'exportation remet les factures nécessaires à la comptabilité et le conseiller financier établit le dossier FSPE et en assure le suivi et le remboursement, le dossier export est clôturé après le constat de paiement des marchandises ou livraisons.

**Figure N°11** : Les produits finis.



## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

**Source :** A partir des documents internes à l'entreprise.

### 3.4 L'état des lieux de l'exportation de Général Emballage

L'exportation est un mode d'internationalisation qui génère plusieurs avantages pour l'entreprise. Elle permet d'augmenter le chiffre d'affaire en prospectant de nouveaux marchés étrangers.

#### 3.4.1 Evolution du volume des ventes de G.E

Le tableau suivant présente l'évolution de volume de vente (en tonne) de l'entreprise Général Emballage de 2008 à 2020.

**Tableau N°09 :** Evolution du volume des ventes de Général Emballage en tonnes de papier de 2008 à 2020. (En tonne).

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volume des ventes (tonne)	-	41 000	43 000	54 000	62 000	77 000	82 000	87 000	95 000	98 000	101 000	112 000	120 000

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

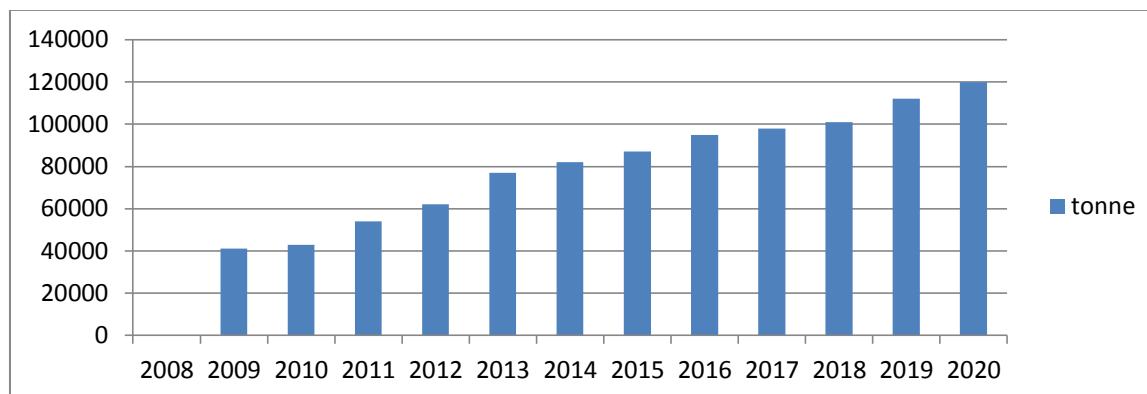
D'après les données ci-dessus, je constate que le volume des ventes augmente d'année en année, et ceci montre la volonté de l'entreprise afin de satisfaire ses clients.

L'acquisition de deux unités de production faites en 2009 à Sétif et Oran a beaucoup influencé cette augmentation et ces chiffres.

Je note une grande augmentation en 2016 avec plus de 95000 tonnes grâce aux demandes du marché intérieur, et la plus grande augmentation se révèle en 2020 avec 120000 tonnes.

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

**Figure N°12 :** Evolution du volume des ventes en tonnes pour la période 2008/2020.



**Source :** Etabli à partir des données du tableau N°09.

### 3.4.2 Evolution du chiffre d'affaires de G.E (en Milliards de Dinars)

Général Emballage compte aujourd'hui parmi la quasi-totalité des grandes entreprises algériennes, dont Danone, Soummam, Cevital, Candia, etc. Elle satisfait environ 80% de la demande nationale de cartons ondulés.

**Tableau N°10 :** Evolution du chiffre d'affaires en milliards de dinars.

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Chiffre d'affaires (milliards DZ)</b>	2	110	140	190	250	420	435	470	497	512	589	614	630

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

Les données ci-dessus montrent clairement un chiffre d'affaires d'une croissance réelle de l'entreprise. Celle-ci a enregistré une évolution de 170 milliards de dinars de 2012 à 2013.

Cela n'a pas cessé d'augmenter les années suivantes jusqu'à 630 milliards de dinars en 2020.

Les clients trouvent chez Général Emballage les avantages différentiels suivants :

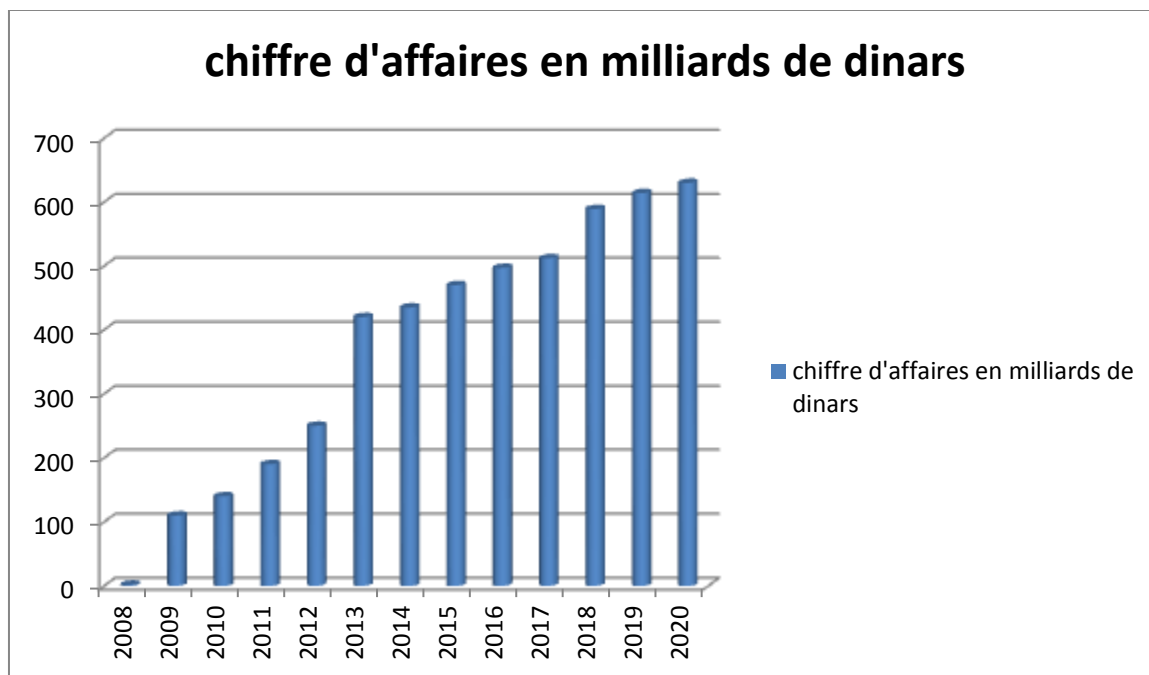
- Répondre dans les délais raisonnables, donc très réduits, à la demande des clients, notamment ceux déjà fidèle à l'entreprise ;
- Développer l'activité marketing et désigner et proposer aux clients des maquettes et des emballages répondant à leurs produits et à leurs besoins en termes de publicité ;



## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

- Construire des stocks de produits pour les grands clients dans l'objectif est de leurs permettre de faire face à toute demande non planifiée.

**Figure N°13 :** Evolution du chiffre d'affaires de G.E (en milliards de dinars).



**Source :** Etabli à partir du tableau N°10.

### 3.4.3 Evolution des parts de marché de l'entreprise G.E (en %).

L'entreprise Général Emballage occupe 80% du marché national, ce qui représente la première place sur le marché algérien et parmi les dix premiers sur le marché international (20%).

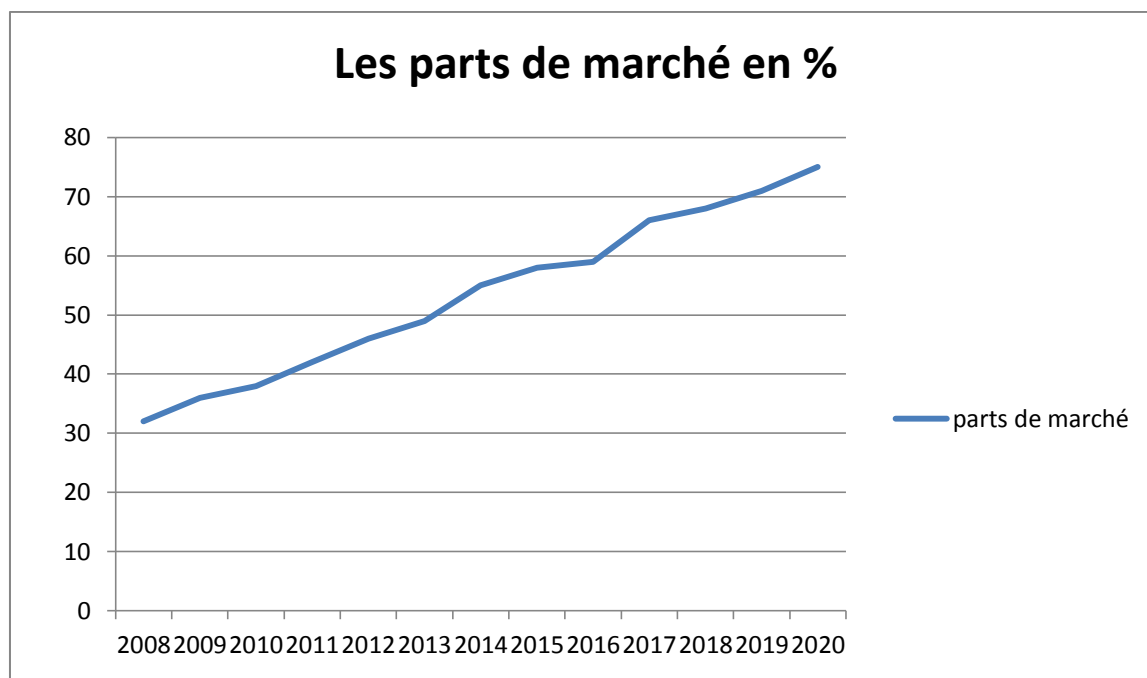
**Tableau N°11 :** Evolution des parts de marché de l'entreprise G.E (en %).

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Parts de marché (%)</b>	<b>32%</b>	<b>36%</b>	<b>38%</b>	<b>42%</b>	<b>46%</b>	<b>49%</b>	<b>55%</b>	<b>58%</b>	<b>59%</b>	<b>66%</b>	<b>68%</b>	<b>71%</b>	<b>75%</b>

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

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

**Figure N°14** : Evolution des parts de marché de l'entreprise G.E.



**Source** :Etabli à partir du tableau N° 11.

D'après la figure ci-dessus, je remarque une augmentation de ses parts de marché dès la première année de son lancement jusqu'à aujourd'hui. Cela prouve son travail acharné, ainsi que la qualité de ses produits, et son sérieux auprès de ses clients fidèles ou bien nouveaux. Général Emballage a pour but la monopolisation des marchés, et la satisfaction de ses clients, et comme on peut le voir elle est sur la bonne voie.

### 3.4.5 Evolution du chiffre des exportations de G.E de 2008-2020 (en %).

D'après les données ci-dessous, je remarque une évolution considérable des exportations de l'entreprise depuis le début, et cela ne cesse d'augmenter.

En 2012, les exportations de Général Emballage connaissent une hausse phénoménale qui était de 0.5% en 2011 puis de 1.60% pour l'année 2012 soit une augmentation de 100%. Cela est dû notamment à la signature de la convention avec la CAGEX en 2010, dont elle bénéficie de ses prestations, principalement la couverture des risques commerciaux.

De 2012 jusqu'ici l'entreprise G.E ne cesse d'augmenter en terme de pourcentage sur ses exportations jusqu'à atteindre les 3% en l'année 2020.

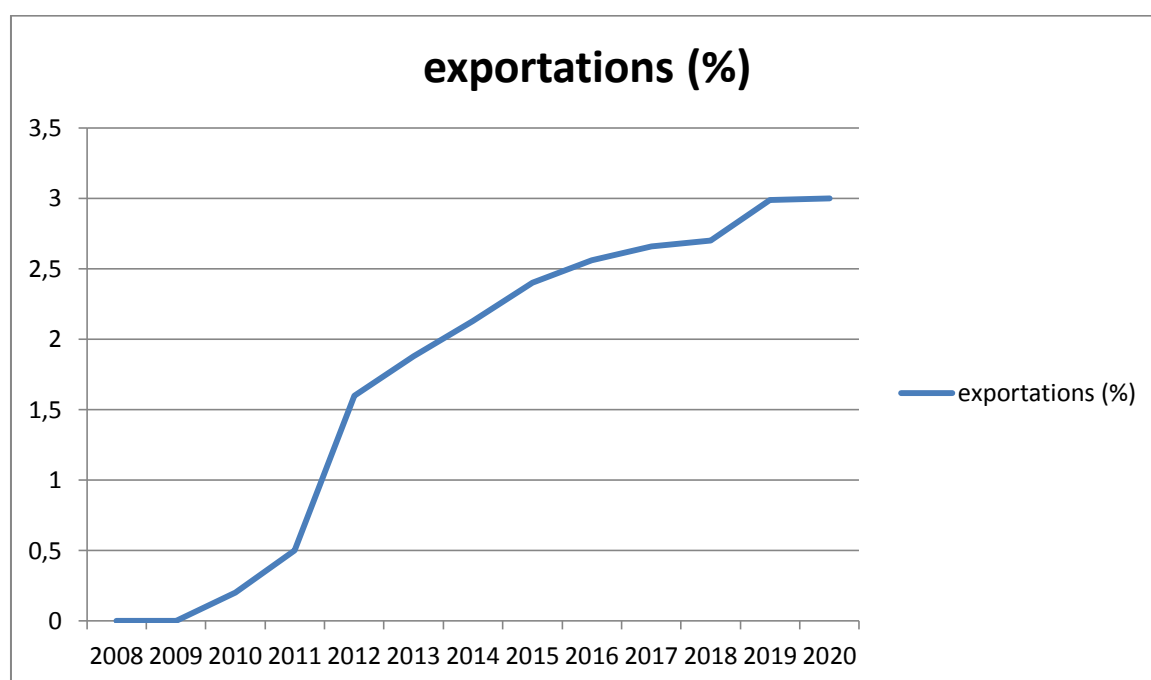
## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

**Tableau N°12 :** Evolution du chiffre des exportations de G.E.

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Exportations %	0%	0%	0.2%	0.5%	1.60%	1.88%	2.13%	2.40%	2.56%	2.66%	2.70%	2.99%	3%

Source : Réalisé à partir des données du service d'exportation de Général Emballage.

**Figure N°15 :** Evolution du chiffre des exportations de G.E de 2008 à 2020.



Source : Réalisé à partir des données du tableau N° 12.

### 3.5 Les facteurs déterminant la décision d'exportation de G.E

D'après l'enquête que j'ai menée au sein de l'entreprise Général Emballage, j'ai soulevé les facteurs qui ont influencé la décision d'exporter. Celle-ci est motivée par les facteurs suivants :

#### 3.5.1 Les facteurs d'opportunité du marché international

Selon les nombreuses informations que j'ai pu récolter durant mon stage pratique, J'ai constaté que l'entreprise G.E a réalisé sa première opération d'exportation en 2008 répondant à une demande spontanée provenant du marché tunisien. Cela a servi un déclic aux dirigeants qui ont par la suite décidés d'explorer les marchés étrangers. Ainsi, on observe

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

deux facteurs d'opportunités c'est-à-dire, une demande spontanée, suivie d'une réelle motivation des dirigeants d'intensifier leurs activités sur le marché tunisien.

### 3.5.2 L'âge de l'entreprise

L'hypothèse selon laquelle pour exporter il faut atteindre un âge suffisamment avancé pour bénéficier de l'expérience et de l'apprentissage est vérifié dans le cas de Général Emballage, car l'entreprise a eu six ans d'expérience (2002 à 2008) sur le territoire national pour ensuite sauter sur une occasion présentée à eux afin de s'internationaliser, elle a pu s'internationaliser grâce à sa capacité financière (leader en Algérie), et organisationnelle à satisfaire les exigences des marchés extérieurs.

### 3.5.3 Les facteurs liés aux dirigeants

Comme il a été cité précédemment dans les facteurs d'opportunité, avant d'avoir la possibilité d'exporter pour la première fois, les dirigeants ont pris une meilleure décision de développer leur activité à l'échelle internationale.

C'est avec leur expérience dans le marché national et leur confiance en soi et de leurs collaborateurs qu'ils se sont fixés des objectifs à atteindre et de se lancer dans un projet inconnu.

Durant mon entretien, on m'a présenté le dirigeant des exportations de Général Emballage, le directeur d'unité sous le nom de Monsieur MESTAR un dirigeant salarié, âgé de moins de 60 ans, car l'un des facteurs les plus importants dans la prise de décision pour une exportation dans une entreprise, c'est qu'il y est un dirigeant expérimenté par son ancienneté, son savoir-faire et son expérience, et non pas par une personne qui a peu d'expérience ou pas du tout. Cela influence fortement l'entreprise.

Par ailleurs, d'après les résultats de mon guide d'entretien, parmi ses caractéristiques, le dirigeant dispose de : l'expérience à l'étranger, les compétences en langues étrangères demeurent obligatoires surtout pour le Français et l'Anglais afin de gérer les opérations du commerce extérieur, l'attitude vers l'exportation, la participation à des réseaux de contact.

En conséquence, l'ensemble de ces facteurs liés aux caractéristiques du profil du dirigeant influencent positivement sur la décision d'exportation de l'entreprise GE, ce qui confirme ma deuxième hypothèse.

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

Au cours de mon entretien avec le service export, ils m'ont cité les différents rôles et missions du directeur d'unité et parmi elles les suivantes :

- ❖ Il doit assurer le développement des ventes de son entreprise à l'étranger.
- ❖ Bien souvent rattaché à un secteur géographique, il assure la gestion et la stratégie commerciale et optimise son portefeuille clients.
- ❖ Il encadre une équipe de commerciaux qui se déplacent à l'étranger.
- ❖ Il anticipe les besoins de la clientèle, fait des études de marché tout en étudiant la concurrence.
- ❖ Il effectue des investissements et participe aux négociations commerciales avec les réseaux de distribution.
- ❖ Il fait en sorte de fidéliser ses clients tout en tentant de décrocher des nouveaux partenariats en faisant de la prospection.
- ❖ Sa présence à des salons internationaux est l'occasion pour lui d'établir de nouveaux contacts.
- ❖ Il a pour mission d'atteindre les objectifs financiers fixés, d'assurer une certaine rentabilité, il se doit de rédiger des rapports sur ses activités auprès de sa direction.

### 3.5.4 La taille de l'entreprise

Il est à noter qu'il y'a un lien positif entre la taille de l'entreprise et sa propension à exporter, cela plus la taille de l'entreprise est importante plus la probabilité qu'elle exporte est élevée. Dans le cas de Général Emballage, le facteur de la taille influence parfaitement sa décision à exporter vue d'elle est disposé d'un effectif dépassant les **4 000** employés en 2020.

En effet, G.E a commencé son activité assez tôt et elle s'est fait une place très importante sur le marché national, ce qu'il la conduit à se lancer à l'échelle internationale. D'ailleurs, au fil des années, elle n'a cessé d'augmenter en effectif, en production et en clients.

Cela me permet de confirmer ma première hypothèse, que la taille de l'entreprise représente un facteur déterminant de la décision d'exportation de l'entreprise.

### 3.5.5 Les facteurs liés à la politique d'innovation

Général Emballage adopte une politique d'innovation afin d'offrir des produits distinctifs. Elle réalise une innovation de produit, chaque client à sa propre commande et son propre

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

design afin de les différencier. Comme elle réalise aussi des innovations dans le procédé de production. Général Emballage se dote toujours des meilleurs équipements (machine) pour avoir toujours la meilleure qualité possible. D'après les résultats de mon enquête, je déduis que l'innovation est un facteur déterminant à l'exportation, il demeure compétitif sur la scène internationale.

### 3.5.6 Les facteurs concurrentiels liés au marché national

A travers, une analyse qualitative sur le marché national du carton ondulé durant la première année d'exportation de l'entreprise G.E. On remarque qu'à cette époque la majorité du marché algérien était détenu par son concurrent « *Tonic Emballage* ».

Ce dernier pratiquait le dumping (une politique de prix utilisée pour maintenir sa place sur le marché, c'est le fait de baisser le prix de vente au point de vendre à perte) pour maintenir sa place de leader, et que G.E était considéré comme Outsider.

Par conséquent, nous pouvons déduire qu'avec la concurrence agressive exercée par la concurrence et la saturation du marché domestique, l'exportation est devenue pour eux une option nécessaire pour le développement de la firme.

### 3.5.7 Les facteurs commerciaux de l'entreprise

Vu l'importance des capacités de production et de transformation dont dispose l'entreprise, qui est de satisfaire (80%) des besoins du marché domestique, ainsi que la politique d'extension engagée par la firme en 2008 avec l'acquisition de deux usines de transformation, l'une à Sétif et l'autre à Oran, l'entreprise se trouvait dans l'obligation d'exporter et de chercher d'autres clients potentiels hors de son marché national, afin de commercialiser et d'écouler ses produits.

### 3.5.8 La proximité physique

L'entreprise Général Emballage, dans sa démarche d'exportation, préfère les marchés étrangers présentant une faible distance physique, cela représente une simplicité pour son opération d'exportation. Depuis 2008, l'entreprise G.E fait plusieurs exportations avec plusieurs pays du monde qui sont : *Tunisie, Maroc, Espagne, Inde, France, Lybie, Mauritanie, Suisse, Belgique*. En plus, elle assure également l'acheminement de leurs

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

produits vers ces pays par voie maritime et terrestre qui se revendiquent les plus facile et les moins chère en termes de coûts.

### 3.5.9 L'accompagnement des autorités publiques

L'entreprise Général Emballage, lors de ses transactions commerciales internationales, bénéficie de certaines aides auprès des autorités publiques à savoir :

Le 05/12/2010, Général Emballage a signé une convention avec la CAGEX afin de mener à bien ses opérations d'exportations. Cette dernière lui permet de bénéficier d'une couverture des risques à l'exportation, de la garantie de paiement en cas de défaillance de l'acheteur (risques commerciaux, risques politiques...). Elle offre aussi plusieurs prestations aux opérateurs économiques à travers des mesures d'accompagnement, notamment dans l'accès aux informations sur les marchés extérieurs et propose plusieurs formules de contrats d'assurances, dont celles de crédits et des expositions.

De plus, Général Emballage bénéficie aussi de l'aide de la SAFEX dans le cadre d'une participation aux foires notamment celle qui se tiennent sur le territoire national vu que c'est un passage obligatoire pour toutes les entreprises.

### 3.5.10 La capacité excédentaire

Général Emballage a abordé l'exportation comme un moyen pour faire écouler les excédents des stocks de produits conçus pour le marché national, grâce à sa capacité de production excédentaire et par le nombre d'effectifs qu'elle a eu depuis sa création.

## 3.6 Les contraintes de Général Emballage à l'international

Dans son activité de développement sur le marché international, Générale Emballage rencontre plusieurs contraintes internes et externes à l'environnement de l'entreprise à savoir :

### 3.6.1 Les contraintes liées à l'environnement interne à l'entreprise

D'après notre étude au sein de l'entreprise, nous avons déduits quelques contraintes qui sont :

- ❖ Une faible performance de la structure de communication et de la collecte d'informations sur les marchés étrangers ;
- ❖ Le manque de personnel dans le service d'exportation, ce qui se traduit par des retards et des erreurs ;

## Chapitre III : Les Déterminants de la Décision d'Exportation : Cas de Général Emballage.

---

- ❖ L'entreprise se limite aux marchés proches culturellement ou géographiquement.

### 3.6.2 Les contraintes liées à l'environnement externe à l'entreprise

- Les limites réglementaires et faiblesses des actions de promotion des exportations : l'obligation de payer en crédit documentaire présente une logique répression pour l'entreprise. L'installation des plateformes logistique à l'étranger ce que la réglementation algérienne n'autorise pas.
- L'impact de la dévaluation de la monnaie nationale : la baisse continue du dinar à un impact néfaste sur l'activité de l'entreprise.
- Lenteur administrative et douanière.
- Le développement de l'industrie du carton ondulé des pays voisins.

### Conclusion

Au terme de ce chapitre, nous pouvons dire que l'entreprise Générale Emballage vise à satisfaire le marché national et à exporter le surplus et contribue au développement de l'industrie national. L'entreprise a pour mission principale de développer la production, d'assurer la qualité et le conditionnement d'emballage qui permet de faire passer l'Algérie du stade d'importateur à celui d'exportateur.

L'étude de cas effectuée au sein de Générale Emballage m'a permis d'identifier que les facteurs d'opportunités du marché international, l'âge de l'entreprise, son secteur d'activité, sa grande taille, les facteurs concurrentiels, sa politique d'innovation, le facteur de proximité physique, ses capacités de production excédentaires, les compétences et l'expérience de son dirigeant sont autant de facteurs qui influencent positivement sur la décision d'exportation de l'entreprise algérienne.



## **CONCLUSION GENERALE**

## CONCLUSION GENERALE

---

### CONCLUSION GENERALE

D'après la littérature sur l'internationalisation développée dans le premier chapitre, il faut reconnaître que l'internationalisation est un concept dynamique et large pour être appréhendé par une seule école. L'internationalisation englobe de nombreuses représentations qui doivent être exploré avec une grande cohérence conceptuelle, empirique et méthodologique.

L'internationalisation représente une opportunité de développement pour l'entreprise, ce développement est justifié par des facteurs liés à l'entreprise, en vue de conquérir de nouvelles parts de marchés, d'accroître sa notoriété, son influence, son chiffre d'affaire, de diversifier ses approvisionnements et ses ouvertures. D'autres facteurs tels que la concurrence qui s'intensifie d'année en année à cause du développement de certains marchés, et aussi les facteurs liés à la politique d'innovation, ainsi que celles liés aux caractéristiques du dirigeant.

Puisque les entreprises algériennes ayant réussies à inscrire leur présence dans les marchés étrangers, l'objectif de mon travail de recherche était de tenter de comprendre leurs comportements en matière d'exportation et d'identifier les facteurs déterminants de la décision d'exportation.

L'entreprise Général Emballage est le plus grand producteur et transformateur de carton ondulé en Algérie. Elle est l'une des rares entreprises algériennes qui s'est investie dans le métier de l'exportation de ses produits. Quoique l'acte d'exporter n'est pas sans obstacles dans un pays où le métier d'exportation n'est pas une tradition, elle a connu un essor extraordinaire, depuis 2008 les exportations de l'entreprise ne cessent d'évoluer.

Cette entreprise possède des compétences locales et un niveau technologique performant dans la transformation de carton ondulé. Elle vise à satisfaire le marché national et à exporter le surplus et contribue au développement de l'industrie nationale. L'entreprise a pour mission principale de développer la production, d'assurer la qualité et le conditionnement d'emballage qui permet de faire passer l'Algérie du stade d'importateur à celui d'exportateur.

Toutefois, la démarche d'exportation de l'entreprise vers les marchés est atténuée par certains facteurs liés essentiellement à des lenteurs administratives et douanières, manque de moyen de se couvrir contre le risque de change, la cherté de couts de production.

## CONCLUSION GENERALE

---

D'après les résultats de ma recherche au sein de l'entreprise Général Emballage, j'ai constaté que cette dernière s'est faite une place très importante notamment dans la zone Maghrébine, qui est considérée comme le premier exportateur de production des emballages.

En effet, en termes d'impact sur la décision d'exportation, l'incidence de la recherche & développement sur la décision d'exportation constitue un élément important dans le processus d'internationalisation. La taille de l'entreprise constitue aussi un déterminant important dans ce processus. Cela montre aussi que les petites entreprises ont moins de chances de devenir exportatrices par rapport aux grandes entreprises, qui se caractérisent par une gestion plus performante, des moyens humains et financiers plus importants et une expérience plus grande.

Dans mon cas d'étude, ce facteur de la taille influence parfaitement la décision à exporter, autrement dit, plus la taille est importante plus la probabilité qu'elle exporte est élevée. Vu que, l'entreprise GE est dotée actuellement d'un effectif dépassant les **4 000** employés ce qui augmente ses probabilités d'exporter plus d'une année à une autre, ce qui confirme ma première hypothèse de recherche.

De même, l'entreprise a toujours adopté une amélioration de la qualité de ses produits et service, ainsi que la politique d'innovation, une gestion de force de vente et une stratégie commerciale permettant d'augmenter son chiffre d'affaire et élargir son portefeuille au niveau national et international.

L'un des facteurs les plus importants dans la prise de décision pour une exportation dans l'entreprise GE, c'est qu'elle est dirigée par un dirigeant expérimenté par son ancienneté, son savoir-faire et son expérience. Par ailleurs, d'après les résultats de mon guide d'entretien, parmi ses caractéristiques, le dirigeant dispose de : l'expérience à l'étranger, les compétences en langues étrangères demeurent obligatoire surtout pour le Français et l'Anglais afin de gérer les opérations du commerce extérieur, l'attitude vers l'exportation, la participation à des réseaux de contacte. Par conséquent, ce qui m'a permis de vérifier ma deuxième hypothèse de recherche.

Malgré toutes les entraves et obstacles que rencontre l'entreprise Général Emballage au cours de ses opérations d'exportation, elle reste une entreprise ambitieuse et déterminée à se développer à l'international.

## **BIBLIOGRAPHIE**

## Bibliographie

### ❖ Ouvrage

1. ADAM SMITH, « *la richesse des nations* », 1776 ;
2. ALAIN DESREUMAUX, ET VANESSA WARNIER, « *stratégie* », 2ème édition, Pearson Education, Paris, 2009.
3. AMELON J-L, CARDEBAT J-M « *les nouveaux défis de l'internationalisation* » collection : ouvertures économique, Paris, avril 2010.
4. BRUNO DESGARDINS, « *le nouvel environnement international* », édition Dunod, 1997.
5. CHARLES-ALBERT MICHALET, « *Le Capitalisme Mondial* », Presses Universitaires de France, coll, Quadrige, Paris, 1976 ;
6. BOUVERET-RIVAT C, MERCIER-SUISSA C“*L'essentiel des stratégies d'internationalisation del'entreprise*” Paris, 2007.
7. CLAUDE LEPERE ET JEAN-CHRISTOPHE MARCOUX, « *Small business intelligence* », Edipro, 18 octobre 2011.
8. DAVID RICARDO, « *des principes de l'économie politique et de l'impôt* », GF-Flammarion, 1993 ;
9. DOUGLAS GREENWARD In, « *Encyclopédie économique* », Economica, Paris, 1984.
10. DUROUSSET M, « *la mondialisation de l'économie* », 2ème édition, 23/12/2004, P 65-66 ;
11. GEORGES LAVALETTE & MARIA NICULESCU, « *les stratégies de croissance* », french edition, 1999.
12. HIGOR ANSOFF, “*Strategies for diversification*”, Harvard Business Review, 1957;
13. JACQUES Lévy « *l'invention du monde : une géographie de la mondialisation* », 20/03/2008 ;
14. JEAN-PAUL LEMAIRE, « *stratégies d'internationalisation* », 3ème édition, 2013.
15. JONHSON, G, « *Stratégique* », 7ème édition, Paris, 2005.
16. MARCEL VERMOREL, “*Comment distribuer à l'étranger*”, Collection l'Exportateur, 1985.
17. NADINE LEVARTO & MAAROUF RAMADAN, « *la vulnérabilité des TPE dans un environnement mondialisé* ».
18. OLIVIER MEIER & GUILLAUME SCHIER, « *fusions acquisitions* », 6ème édition Dunod, 2019, p24-25 ;
19. PORTER, PERLMUTTER, « *Management & avenir : stratégies d'internationalisation* », 2005.
20. PORTER, “*Competition in global industries*”, Harvard Business School Press, Boston, 1986.
21. P. BOISSY, “*Développement International*”, Edition d'organisation, 1989.
22. RENE DUBOS « *premier sommet sur l'environnement* », 1972.
23. ROBERT, V.L, WRIGHT, ARTHUR D.LITTLE, “*un système pour gérer la diversité*”, édition d'organisation, 1973.
24. ROUANE R, « *le marketing direct international au service des exportations algériennes horshydrocarbure* », achevé d'imprimer sur les presses ENG,Réghanaia, Algérie, 2010.
25. WLADIMIR ANDREFF, « *les multinationales globales* », éditeur : la découverte.

#### ❖ **Mémoire online**

1. DJOUDANE, Z. KACI, R « les stratégies d'internationalisation des entreprises algériennes », mémoire de master, université de Bejaia, 2017.
2. Fa-Nkam Jean-Marcellin, « les déterminants de la planification à l'exportation PMI », sous la direction de Bernard Pras, soutenue en 1997, à Paris.
3. GWENDOLINE MARION « *les facteurs de succès des PME exportatrices vers les pays émergents* », l'université du Québec, août 2015.
4. HANANE EL KHARROUBI, ZINEB BELGHITI, « *performance à l'exportation et productivité des entreprises industrielles* », MASTER, université HASSAN II, 2011 ;
5. LAURIE EBERT-WALKENS, « *les motivations et obstacles à l'importation pour les PME du Québec* », mémoire de l'université du Québec, mai 2013, P 25 ;
6. RAHMANI YAMINA, « *les déterminants des petites moyennes entreprises exportatrices en Algérie : cas de l'ouest de l'Algérie* », 2018, thèse de doctorat, université d'Oran 2, P 62.

#### ❖ **Code et loi**

Décret exécutif N°04-174 du 23 Rabie Ethani 1425 correspondant au 12 juin 2004 portant création, organisation et fonctionnement de l'agence nationale de promotion du commerce extérieur (JO N° 39 du 16 juin 2004, P 4).

#### ❖ **Site Web**

- ✓ Les formes d'implantation, sur le site : [http://www.éco-entreprises.fr/éco\\_entreprises\\_fr](http://www.éco-entreprises.fr/éco_entreprises_fr), le 28/05/2021 ;
- ✓ [WWW.E-MARKETING.FR/Définitions-Glossaire/Stratégie-240333.htm](http://WWW.E-MARKETING.FR/Définitions-Glossaire/Stratégie-240333.htm) .Le 01/06/2021 ;
- ✓ <http://www.Wp.unil.ch/bases/2013/05/modele-heckscher-ohlin.com> le 09/06/2021 ;
- ✓ <http://www.toupie.org/dictionnaire/oligopole.htm>, consulté le 9/06/2021 ;
- ✓ Direction des Etudes et de la Prospective, « *statistique du commerce extérieur en Algérie* », premier trimestre 2020, sur le site [www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz), consulté le 11/06/2021 ;
- ✓ [www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz) consulté le 30/05/2021 ;
- ✓ <http://www.algex.dz/index.php/qui-sommes-nous/a-propos-d-algex>. Le 25/05/2021 ;
- ✓ [www.cagex.dz](http://www.cagex.dz) le 15/05/2021 ;
- ✓ [www.caci.dz](http://www.caci.dz), consulté le 15/06/2021 ;
- ✓ <http://www.safex-algerie.dz>, consulté le 15/05/2021 ;
- ✓ [www.safex.dz](http://www.safex.dz), Le 20/05/2021.

#### ❖ **Autres**

Tiré du journal officiel des missions du FSPE.

## **TABLE DES MATIERES**

*Remerciements*

*Dédicaces*

*Liste des tableaux*

*Liste des figures*

*Liste des abréviations*

*Sommaire*

**Introduction générale.....01**

**Chapitre I : l'internationalisation des entreprises : cadre théorique**

**Introduction.....05**

**Section 01 : le cadre conceptuel du processus d'internationalisation des entreprises.....05**

1.1 Définitions.....05

1.1.1 L'internationalisation.....05

1.1.2 La stratégie.....06

1.1.3 La mondialisation.....06

1.1.4 Les firmes multinationales.....06

1.2 Les modes d'internationalisation des entreprises.....07

1.2.1 Les exportations.....07

A. Les exportations directes.....07

B. Les exportations indirectes.....08

C. L'exportation associée.....09

1.2.2 Les investissements directs étrangers.....10

A. La succursale.....10

B. Le bureau de représentation.....10

C. Le partenariat.....10

D. La filiale à l'étranger.....11

E. La joint-venture.....11

F. La sous-traitance.....11

1.2.3 Les stratégies par accord.....11

A. La licence.....11

B. La franchise internationale.....11

C. Les transferts internationaux de technologies.....12



1.3 Le diagnostic export.....	12
1.3.1 Diagnostic interne.....	12
A. La segmentation stratégique et les DAS.....	13
B. La chaîne de valeur.....	13
C. Les facteurs clés de succès.....	13
D. L'analyse de portefeuille d'activités.....	14
1.3.2 Diagnostic externe.....	14
A. Analyse du macro-environnement.....	14
B. L'analyse du microenvironnement.....	17
1.3.3 Le modèle SWOT.....	18
1.3.4 Le modèle UPPSALA.....	20
1.4 Typologie des stratégies d'internationalisation des entreprises.....	21
1.4.1 Stratégie internationale.....	21
1.4.2 Stratégie multinationale.....	21
1.4.3 Stratégie transnationale.....	22
1.4.4 Stratégie globale.....	22
1.4.5 Autres types de stratégie de l'internationalisation des entreprises.....	22
1.5 Les avantages et les risques liés à l'internationalisation des entreprises.....	24
1.5.1 Les avantages liés à l'internationalisation des entreprises.....	24
1.5.2 Les risques liés à l'internationalisation des entreprises.....	24
<b>Section 02 : Les théories de l'internationalisation des entreprises.....</b>	<b>25</b>
2.1 Les théories traditionnelles.....	25
2.1.1 La théorie de l'avantage absolu d'Adam Smith.....	26
2.1.2 La théorie de l'avantage comparatif de David Ricardo.....	26
2.1.3 La théorie de dotation factorielle ou le modèle de HOS.....	26
2.2 Les nouvelles théories.....	27
2.2.1 La théorie de cycle de vie de Vernon.....	27

2.2.2 La théorie du paradigme OLI.....	29
2.2.3 La théorie d'Oligopole.....	30
<b>Section 03 : Les déterminants de la décision d'exportation des entreprises.....</b>	<b>31</b>
3.1 Les facteurs liés au dirigeant.....	31
3.1.1 L'âge du dirigeant.....	31
3.1.2 Le niveau de scolarité.....	31
3.1.3 La maîtrise des langues étrangères.....	32
3.1.4 La perception des opportunités et des menaces.....	32
3.2 Les facteurs liés à l'entreprise.....	32
3.2.1 La taille de l'entreprise.....	32
3.2.2 L'âge de l'entreprise.....	32
3.2.3 La capacité excédentaire de l'entreprise.....	33
3.2.4 La recherche et développement et innovation.....	33
3.2.5 Les réseaux de l'entreprise.....	33
3.3 Les facteurs environnementaux.....	34
3.3.1 L'environnement des affaires.....	34
3.3.2 L'étroitesse du marché nationale.....	34
3.3.3 Le secteur d'activité.....	34
3.3.4 Les facteurs liés au commerce extérieur.....	35
3.3.5 L'accompagnement des autorités.....	35
3.3.6 La proximité physique.....	35
<b>Conclusion.....</b>	<b>36</b>

<b>Chapitre II : Le commerce extérieur en Algérie : Etat des lieux.....</b>	<b>37</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>37</b>
<b>Section 01 : La libéralisation du commerce extérieur en Algérie.....</b>	<b>37</b>
1.1 L'accord d'association avec l'Union Européenne.....	38
1.2 Les accords bilatéraux avec les pays Arabes.....	38
1.3 Les principaux clients de l'Algérie.....	40
1.4 Echanges commerciaux par zone géographique.....	41
<b>Section 02 : La présentation du commerce extérieur en Algérie.....</b>	<b>43</b>
2.1 Evolution de la balance commerciale.....	43
2.2 La structure des échanges extérieurs à l'exportation.....	45
2.2.1 Tendances générales des exportations.....	45
2.2.2 Les exportations des produits hors hydrocarbures.....	47
2.2.3 Principaux produits exportés hors hydrocarbures.....	48
<b>Section 03 : Les mesures de promotion des exportations algériennes.....</b>	<b>50</b>
3.1 Les avantages fiscaux et parafiscaux.....	50
3.1.1 La taxe sur l'activité professionnelle (TAP).....	51
3.1.2 La taxe sur la valeur ajoutée (TVA) sur les opérations de vente à l'exportation.....	51
3.1.3 L'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS).....	51
3.2 Les organismes de soutien aux exportations hors hydrocarbures .....	51
3.2.1 Le Fonds Spécial pour La Promotion des Exportations (FSPE).....	52
3.2.2 Le Fonds National de Régulation et Développement Agricole (FNRDA).....	52
3.3 Les mesures institutionnelles et douanières.....	53
3.3.1 L'Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX) .....	53

3.3.2 La Compagnie d'Assurance Algérienne et de Garantie des Exportations (CAGEX).....	54
3.3.3 La Chambre Algérienne du Commerce et de l'Industrie (CACI).....	54
3.3.4 La Société Algérienne des Foires et Expositions (SAFEX).....	55
3.3.5 Les Facilitations Douanières à l'Exportation.....	55
<b>Conclusion.....</b>	<b>56</b>
<b>Chapitre III : Les déterminants de la décision d'exportation : cas de Général Emballage.....</b>	<b>57</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>57</b>
<b>Section 01 : Le cadre méthodologique de la recherche.....</b>	<b>57</b>
1.1 La méthodologie de la recherche.....	57
1.2 Présentation du guide d'entretien.....	58
<b>Section 02 : Présentation de l'entreprise Général Emballage.....</b>	<b>59</b>
2.1 Historique de l'entreprise G.E.....	59
2.2 Situation géographique.....	60
2.3 Organisme structurel et les différents services de G.E.....	62
2.3.1 Direction Générale.....	62
2.3.2 Directions constituantes de l'organisation.....	62
2.3.2.1 Direction de contrôle de qualité.....	62
2.3.2.2 Direction technique.....	62
2.3.2.3 Direction commerciale.....	63
2.3.2.4 Direction finance et comptabilité.....	63
2.3.2.5 Direction administration générale.....	63
2.4 Produits commercialisés.....	64

<b>Section 03 : Les facteurs déterminants de la décision d'exportation : Analyse des résultats d'entretien.....</b>	<b>65</b>
3.1 Les Objectifs de l'exportation de l'entreprise.....	65
3.2 La forme d'exportation de l'entreprise G.E.....	65
3.3 La démarche de l'exportation de l'entreprise.....	66
3.4 L'état des lieux de l'exportation de Général Emballage.....	69
3.4.1 Evolution du volume des ventes de G.E.....	69
3.4.2 Evolution du chiffre d'affaires de G.E.....	70
3.4.3 Evolution des parts de marché de l'entreprise G.E.....	71
3.4.4 Evolution du chiffre des exportations de G.E.....	72
3.5 Les facteurs déterminant la décision d'exportation de G.E.....	73
3.5.1 Les facteurs d'opportunités du marché international.....	73
3.5.2 L'âge de l'entreprise.....	74
3.5.3 Les facteurs liés au dirigeant.....	74
3.5.4 La taille de l'entreprise.....	75
3.5.5 Les facteurs liés à la politique d'innovation.....	75
3.5.6 Les facteurs concurrentiels liés au marché national.....	76
3.5.7 Les facteurs commerciaux de l'entreprise.....	76
3.5.8 La proximité physique.....	76
3.5.9 L'accompagnement des autorités publiques.....	77
3.5.10 La capacité excédentaire.....	77
3.6 Les contraintes de Général Emballage à l'international.....	77
3.6.1 Les contraintes liées à l'environnement interne à l'entreprise.....	77

3.6.2 Les contraintes liées à l'environnement externe à l'entreprise.....78

**Conclusion.....78**

**Conclusion générale.....79**

*Bibliographie.*

*Table des matières.*

*Annexe.*

## **ANNEXES**

**UNIVERSITE ABDERAHMANE MIRA –BEJAIA-  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES COMMERCIALES ET DES  
SCIENCES DE GESTION  
Département des Sciences Commerciales  
MASTER : Commerce International et Logistique (CIL)**



## *Guide d'entretien*

*Dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin de cycle, pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales, option ; commerce international et logistique (CIL), dont l'objet de recherche est de comprendre comment les entreprises algériennes s'internationalise, ainsi que les facteurs de décision, sous le thème suivant :*

***Le processus d'internationalisation des entreprises Algériennes : les déterminants de la décision d'exportation.***

*J'ai l'honneur de vous demander de bien vouloir accepter de collaborer avec moi en répondant objectivement à ce questionnaire. Je tiens à vous informer que je m'engage entièrement à ce que ces informations ne soient utilisées qu'à des fins académiques. Je vous remercie d'avance pour le temps que vous allez me consacrer.*

**Elaboré par :**

**RABIA LOUIZA**

**Sous la Direction de : Mme AMZAL.F**

Année universitaire : 2020-2021



## **Partie 01 : Identification de l'entreprise**

**Question 01 :** Quelle est la dénomination de votre entreprise ?

.....

**Question 02 :** Quelle est la Date de création de votre entreprise ?

.....

**Question 03 :** Quel est le statut juridique de votre entreprise ?

SNC  SARL

EURL  SPA

**Question 04 :** Etes-vous une entreprise ?

Publique  Etrangère

Privé  Mixte

**Question 05 :** Quel est le nombre d'effectif de l'entreprise ?

PME  Grande Entreprise

**Question 06 :** Quel est le secteur d'activité de votre entreprise ?

.....  
.....

**Question 07 :** Avez-vous d'autres activités secondaires ? Si oui lesquelles ?

.....  
.....  
.....

**Question 08 :** Quelle est votre part en (%) de marché réalisée au niveau :

- National : .....
- International : .....

**Question 09 :** C'est qui le dirigeant des exportations de l'entreprise ?

.....

**Question 10 :** Quel est l'âge du dirigeant ?

Moins de 40ans

Moins de 60ans

Plus de 60ans

**Question 11 :** Quelle est le nombre d'année de son expérience professionnelle en tant que dirigeant ?

.....

**Question 12 :** Quel est le niveau d'étude du dirigeant ?

.....

.....

**Question 13 :** Quel est son domaine d'étude ?

.....

.....

**Question 14 :** Dispose-t-il d'une culture internationale (connaissance des traditions et coutumes à l'échelle internationale) ?

Oui

Non

**Question 15 :** Parle-t-il plus de deux langues étrangères ?

Oui

Non

Si, oui lesquelles ?

.....

.....

**Question 16 :** Fait-il participer le personnel de l'entreprise dans la prise de décision à l'internationalisation ?

Oui

Non

**Question 17 :** Quel est le rôle et les missions du dirigeant au sein de l'entreprise ?

.....

.....

.....

.....  
.....  
**Question 18 :** Dans quelle mesure le dirigeant participe-t-il à l'élaboration de la stratégie d'internationalisation ?

.....  
.....  
.....  
**Question 19 :** Quelles sont les critères du choix du dirigeant des exportations ?

.....  
.....  
.....  
.....

**Partie 03 : Le processus d'internationalisation et les facteurs déterminants de la décision d'exportation de l'entreprise**

**Question 20 :** Comment l'entreprise G.E aborde t'elle le phénomène d'internationalisation ?

.....  
.....

**Question 21 :** Quelles sont les raisons qui poussent votre entreprise à s'internationaliser ?

- ❖ Pour faire face à la concurrence
- ❖ Pour augmenter vos parts de marché
- ❖ La saturation du marché
- ❖ Autres raisons :

.....  
.....  
.....  
.....

**Question 22 :** Pourquoi privilégier vous l'internationalisation par l'exportation ?

.....  
.....

.....  
.....  
**Question 23 :** Quelle est la stratégie d'entrée adoptée par l'entreprise G.E pour pénétrer le marché sélectionné à l'étranger ?

**A- Exportation Directe**

- ❖ La filiale de production ou distribution
- ❖ Le représentant à l'étranger
- ❖ L'agent commercial

**B- Exportation Indirecte**

- ❖ Bureau d'achat
- ❖ Commissionnaire
- ❖ Le courtier

**C- Exportation Associe**

- ❖ Les groupes d'exportateurs
- ❖ L'accord de franchise
- ❖ La joint-venture

**Question 24:** Pourquoi avez-vous opté pour ce mode d'exportation ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Question 25 :** Quels sont les différents facteurs d'opportunités liés à votre exportation ?

.....  
.....  
.....  
.....

**Question 26 :** Réalisez-vous des études de marché ? Comment adaptez-vous votre stratégie de commercialisation à l'international ?

.....  
.....  
.....

.....  
.....  
.....  
**Question 27 :** Quels sont vos principaux marchés ?

Maghreb  Européen  Asiatique   
Sud-Américain  Nord-américain  Autres pays africain

**Question 28 :** Veuillez préciser les noms des pays destinataires ?

.....  
.....  
.....

**Question 29 :** Comment vous fixiez votre prix à l'international ?

.....  
.....  
.....

**Question 30 :** Par quels moyens de transport assurez-vous l'acheminement de vos produits vers les marchés étrangers ?

Maritime  Aérien   
Terrestre  Ferroviaire

Pourquoi ce choix ?

.....  
.....  
.....

**Question 31 :** Adoptez-vous une politique de communication à l'international bien précise ?

Oui  Non

**Question 32 :** Avez-vous eu recours aux organismes de soutien et d'accompagnement à l'exportation ?

Oui  Non

Si oui, lesquels de ces organismes avez-vous sollicité ?

CAGEX  ALGEX   
FSPE  SAFEX

**Question 33 :** Quels sont les principaux obstacles qui vous ont bloqué lors des opérations d'exportation ?

**A- Obstacles internes à l'entreprise**

Faible capacité de production

Compétences du personnel insuffisantes

Ressources et capitaux faibles

Absence de motivation du personnel et du dirigeant

Qualité du produit face aux produits étrangers

**B- Obstacles externes à l'entreprise**

Faible assistance et aide de l'Etat

Problème de financement

Compétition et concurrence internationale accrue

**C- Obstacles opérationnels**

Procédure administrative complexe

Coûts de transport élevés

**D- Obstacles Informationnels**

Différence linguistique

Eloignement géographique

Différence culturelle/ mode de vie et de consommation

**Question 34 :** Quels sont les risques que votre entreprise aux quels souvent exposée ?

Risque commercial

Risque politique

Risque de transport

Risque de change

**Question 35:** Quelle est la politique d'innovation que vous adoptez dans votre démarche d'exportation ? Et pourquoi ?

.....  
.....

---

***Merci pour votre collaboration***

## **Résumé**

Depuis le début des années 1990, les pouvoirs publics algériens ont opté pour une stratégie qui se tourne vers la création de PME, car elle joue un rôle important dans le développement économique d'un pays, est considérée comme un secteur de croissance, et générateur d'emploi.

Dans cette contribution, j'ai tenté d'analyser la place des exportations hors hydrocarbures dans l'économie algérienne à travers l'entreprise Général Emballage. D'après les résultats de ma recherche j'ai constaté deux points essentiels : Général Emballage adopte une stratégie d'internationalisation par le biais des exportations directe et indirecte, et une stratégie de diversification des produits pour défendre sa part de marché. Les facteurs d'exportations influence certains aspects de l'entreprise à savoir : le processus de production, d'innovation, ainsi que la position concurrentielle.

**Mots clés : Algérie, internationalisation, Général Emballage, facteurs d'exportation, stratégie de l'entreprise.**

## **Summary**

Since the beginning of the 1990's, the Algerian public authorities have opted for a strategy that focuses on the creation of SME's, because it plays an important role in the economic development of a country, is considered a growth sector, and generator employment.

In this contribution, I tried to analyze the place of non-hydrocarbon exports in the Algerian economy through the company General Packing. From the results of my research I found two key points: General Packing adopts an internationalization strategy through direct and indirect exports, and a product diversification strategy to defend its market share. Export factors influence certain aspects of the company, namely: the production process, innovation, as well as the competitive position.

**Keywords: Algeria, internationalization, General packing, export factors, corporate strategy.**