

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION.**

Département des Sciences Commerciales

**Mémoire de fin de cycle d'étude
Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales**

Option : Finance et Commerce International

Thème

*La compétitivité à l'exportation des entreprises agroalimentaires en Algérie
Ces de CEVITAL*

Réalisé par :

-Mlle HAMROUNE Nassima
-Mlle ITCHIR Wassila

Encadré par :

Mme : MIMOUNE Lynda

Membre du Jury

Président : Mme AZAMOUM
Examineur : Mlle CHEURFA
Rapporteur : Mme MIMOUNE

Promotion 2014-2015

Remerciements

La réalisation d'un mémoire est un travail long, pénible, mais enrichissant. Si cette recherche a pu aboutir, c'est grâce au soutien de plusieurs personnes (physiques et morales) que nous tenons à remercier. Tout d'abord, nous remercions le bon dieu d'avoir nous aidés d'élaborer ce travail.

Nos remerciements vont particulièrement à Madame MIMOUNE pour ses précieux et judicieux conseils, encadrement et suivi durant toute la période de réalisation de ce projet. Grâce à ses nombreuses lectures critiques on a pu enrichir considérablement notre travail. On a beaucoup appris à son contact. Sa disponibilité est légendaire. Sans son soutien et sa confiance, notre recherche n'aurait pas abouti.

Nous tenons aussi à exprimer nos gratitudeux aux cadres dirigeants de l'entreprise agro-alimentaire CEVITAL.

Nos remerciements vont également aux honorables personnes qui ont bien accepté de faire partie du jury de ce mémoire, pour leurs diverses appréciations, remarques et critiques dont le but est d'apporter des améliorations à ce modeste travail. Enfin tous ceux qui ont participé de près ou de loin à effectuer ce travail.

Dédicace

Je dédie ce travail à :

Mes très chers parents qui m'ont soutenu et encouragé tout au long de mon cursus d'étude en leurs souhaitant une très longue vie ;

Mes très chers frères et sœurs TAOUES, HANANE, SABRINA, BILAL et BOUALEM ;

A toutes mes amies sans exception ;

Ma binôme : Wassila ;

A celle qui a toujours su m'entourer d'affection et combler d'amour et de confiance : ma très chère cousine Samira et sa petite famille ;

A tous ceux qui me sont chers.

NASSIMA

DÉDICACES

A l'aide de Dieu, le tout puissant, ce travail est achevé : je le dédie à

toutes les personnes qui me sont chères et qui sont à leur tête :

*Mon cher **papa** qui m'a soutenu et encouragé, et a veillé à ma réussite
en déployant tous les efforts nécessaires.*

*Ma chère **mère** qui elle aussi a toujours été derrière moi, Je la*

*Remercie infiniment pour les sacrifices qu'elle a faits pour
notre éducation et la confiance et l'amour qu'elle m'a toujours accordés.*

*A mon frères : **LYES***

*Mes adorables sœurs : **SONIA** et **LETTICIA** et surtout ma petite princesse*

Mélissa.

A mes très chers amis (e)s qui ont rependus à chaque fois que j'avais

Besoin.

*Mon binôme: **NASSIMA** et toute sa famille.*

A tous personnes donnant un coup de main et aide de près ou de loin.

WASSILA

Liste des abréviations

AC : Avantage Concurrentiel

AFAQ : Association Française pour l'Assurance Qualité

ALGEX : Agence national de promotion du commerce extérieur

ANDI : Agence Nationale de Développement des Investissements

ANEXAL : Association Nationale des Exportateurs Algériens

BC : Balance Commerciale

BTP : Bâtiment et Travaux Publique

CA : Chiffre d'Affaires

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

CI : Commerce International

CCIFE : Chambres de Commerce et d'Industrie françaises à l'Etranger

CDD : Code des Droits de Douanes

CGOEA : confédération de l'opération économique algérienne

CIPA : confédération des industriels et producteurs algériens

CNPA : confédération nationale du patronat algérien

CNPE : conseil national des participations de l'Etat

FAO : l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture.

FCS : Facteurs Clés de Succès

FDI : Forum Destination International

FIL : Fédération Internationale de Laitiers

FNOR : Association Française de Normalisation

FSPE : Fond Spécial pour la Promotion du commerce Extérieur

HH : Hors Hydrocarbures

IAA : Industries Agro-alimentaire

IBS : Impôt sur les Bénéfices des Sociétés

NAED : North Africain Entreprise Développement

NAP: Nomenclature des Activités et des Produits

ONS : Office National des Statistiques

OMC : Organisation mondiale de commerce

OMS : Organisation mondiale de la santé

PAS : Plan d'Ajustement Structurel

PIB : Produit Intérieur Brut

PME : Petite et moyen entreprise

PROMEX : Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur

SCI : Société de Commerce Internationale

SFI : Société Financière International

SGP : bénéfice du Système Généralisé de Préférences commerciales

SNE : Stratégie Nationale d'Exportation

SPA : société par action

TAC : Fabrique de pâte Alimentaire et Couscous

TAP : Taxe sur l'Activité Professionnelle

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

TVA : taxe sur la valeur ajoutée

UE : Union Européenne

UMA : Accord d'association avec l'Union de Maghreb Arabe

USA : Etats-Unis

VF : Versement Forfaitaire

VIE : Volontariat International en Entre

SOMMAIRE

SOMMAIRE

Remerciements

Dédicace

Liste des abréviations.....I

Liste des tableaux.....III

Liste des figures.....IV

Introduction générale1

Chapitre I : Éclairage théorique à propos de la compétitivité.....5

Section 1 : La compétitivité : un concept aux contours imprécis.....6

Section 2 : Facteurs et mesures de la compétitivité.....22

Conclusion.....28

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations.....29

Section 01 : La stratégie d'exportation de l'Algérie.....29

Section 02 : Les exportations hors hydrocarbures de l'Algérie.....46

Conclusion.....66

Chapitre III : Les industries agroalimentaires (IAA) en Algérie.....67

Section 01 : Cadre conceptuel.....69

Section 02 : L'analyse de la filière agro-alimentaire en Algérie.....78

Conclusion.....94

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international.....95

Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil.....96

Section 02 : Guide d'entretien au sein de l'entreprise CEVITAL.....106

Conclusion.....112

Conclusion générale.....115

Bibliographie

Les annexes

Table des matières

Liste des tableaux

Tableau n°01: La différence entre l'exportation de produit et l'exportation de service	32
Tableau n°02: Les avantages et les conditions de réussite de chaque forme d'exportation...	35
Tableau n°03: Fiche synthétique sur l'économie algérienne 2014.....	47
Tableau n°04: Evolution des exportations hors hydrocarbures 2005-2014.....	48
Tableau n°05: Exportation hors hydrocarbures en Algérie en 2014.....	50
Tableau n°06: Structure de la production industrielle des entreprises économiques publiques 1997-2001	78
Tableau n°07: Répartition de la population occupée selon le secteur d'activité de l'établissement et le sexe.....	89
Tableau n°08: Principaux postes d'importation de produits alimentaires en milliards de dollars US.....	91
Tableau n°09: La capacité de production de CEVITAL.....	99

Liste des figures

Figure n°01: Le modèle des 05 forces de la concurrence.....	19
Figure n°02: La chaine de valeur.....	21
Figure n°03: Les déterminants de la compétitivité.....	23
Figure n°04: Les principales formes d'exportation.....	32
Figure n° 05: Evolution du commerce extérieur de 2005-2014.....	48
Figure n° 06: Les principaux partenaires à l'exportation.....	49
Figure n°07: l'organisation des entreprises publiques	80
Figure n°08: La part de l'IAA dans la production national.....	87
Figure n°09: La part de l'IAA dans la valeur ajoutée 2008-2012.....	88
Figure n°10: Evolution des importations destinées aux secteurs productifs de 2001-2001...	90
Figure n°11: Evolution de la part des exportations alimentaires dans les exportations global.....	92
Figure n°12: Evolution de la part des exportations alimentaires dans la totalité des exportations hors hydrocarbures.....	93
Figure n°13: Organigramme de complexe CEVITAL.....	101
Figure n°14: L'organigramme de la direction QHSE.....	104
Figure n°15 : Les intervenants dans une opération d'exportation.....	105

Introduction générale

Les échanges commerciaux internationaux ont connu une forte croissance au cours des dernières années et ont largement augmenté, plus particulièrement dans les pays développés et dans les pays émergents.

L'importance de la croissance du commerce international varie en fonction des pays, alors certains pays exportent pour élargir leurs marchés et pour conquérir de la devise étrangère, d'autres sont largement dépendants des échanges internationaux par l'approvisionnement en biens destinés à la consommation ou à l'investissement.

Face à l'accélération du processus de la mondialisation et de l'intensification de la concurrence internationale, l'Algérie est menée à repenser sa logique d'insertion dans les échanges internationaux, en instaurant une politique efficace en matière de diversification de la structure de ses exportation.

L'exportation n'est pas décision facile, en effet en dehors de l'objectif de commercialisation de rentabilité visé par l'ensemble des entreprises, exportation signifie aussi s'internationaliser.

En d'autres termes il s'agit de diffuser l'image de l'entreprise à l'international d'où la nécessité d'établir une stratégie de commercialisation à l'international afin d'appréhender le marché étranger avec un minimum de risque.

Les exportations hydrocarbures sont toujours considérées comme la principale ressource de l'économie algérienne. En effet, selon le centre national de l'informatique et des statistiques des Douanes, les exportations hors hydrocarbures ont atteint 275 millions de dollars US au cours de l'année 2012, alors que les hydrocarbures ont continué à représenter l'essentiel des exportations algériennes avec une part de 96,14% du volume global des expéditions à l'international, soit 6,84 milliards de dollars US¹.

A coté de l'importance de ces exportations hydrocarbures, l'activité des entreprises agroalimentaires à l'international à augmenté considérablement au cours de ces dernières décennies. Ce secteur est très important pour l'économie algérienne, il contribue à la création des richesses et représente une activité fondamentale pour la population par la création d'emplois, d'ailleurs il emploie en 2013 plus de 1,6 millions de personnes, ce qui représente 13% de la population active. A cet effet les exportations de la branche agroalimentaire se situent en deuxième positions après les produits semi-finis².

¹ZELMATI.A : « Développement du secteur agroalimentaire : un enjeu majeur pour l'Algérie », article, 2012.

² Source : Ministère des finances, direction générale des douanes, statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, Centre National de l'Information et des statistiques.

En effet, l'Algérie présente une forte dépendance alimentaire au niveau du commerce international.

Alors pour mieux cerner l'objet de notre étude, nous posons notre problématique qui est de savoir :

CEVITAL est-elle en mesure d'élargir leurs parts de marché à l'étranger ?

Afin de mieux répondre cette question, il est nécessaire qu'elle soit suivie par d'autres questions secondaires :

✓ Les entreprises agroalimentaires disposent-elles des compétences et ressources matérielles, financières et humaines nécessaires pour mener à bien ses opérations d'exportations ?

✓ L'entreprise exportatrice CEVITAL dispose-t-elle d'un plan d'exportation propre à elle ?

✓ Quels sont les principaux obstacles découlant des opérations d'exportation au sein du Complexe Agroalimentaire CEVITAL de Bejaia ?

Nous développons les hypothèses suivantes pour bien mener notre recherche :

✓ Le manque de ressources (financières et humaines, notamment les compétences) et du temps surtout pour les propriétaires dirigeants et la crainte de l'incertitude qui caractérise de l'exportation seraient autant de facteurs qui bloquent le développement des activités d'exportation des entreprises algériennes ;

✓ Les risques d'accomplissement des formalités de dédouanement : l'exportateur cède la marchandise au transporteur (la perte, détérioration et vol des marchandises) ;

Afin de recueillir les informations nécessaires qui nous permettent de répondre à ces questions posées, nous allons étudier le cas de complexe CEVITAL qui se situe au niveau de la wilaya de BEJAIA.

Pour bien mener cette étude et répondre à la question fondamentale évoquée précédemment nous avons suivre la démarche suivante :

- premièrement, la recherche bibliographique, la consultation des ouvrages, les revues, mémoires et des presses ainsi que les sites Web ;

-deuxièmes, le déplacement sur le terrain à travers un stage pratique qui a duré un mois au sein de l'entreprise CEVITAL dans le service export.

- Le premier chapitre sera un éclairage théorique à propos de la compétitivité, ce dernier est divisé en deux sections, la première sera sur des définitions, la deuxième sur les facteurs et les mesures de la compétitivité.

- Le deuxième, traite les exportations en Algérie en deux sections, l'une sur la stratégie d'exportation, l'autre sur les exportations hors hydrocarbures en Algérie.

- Le troisième chapitre à pour objet l'étude des IAA en Algérie divisé en deux sections, l'une sera le cadre conceptuel, l'autre analyse de la filière agroalimentaire en Algérie.

- Le quatrième chapitre est consacré à l'étude de cas pratique de l'entreprise CEVITAL. Ce dernier est composé de deux sections, la première sera consacrée à la présentation de l'organisme d'accueil et la deuxième sera un guide d'entretien au niveau de complexe CEVITAL.

Chapitre I : Éclairage théorique à propos de la compétitivité

Les dernières décennies ont été marquées par l'extension du libre-échange, comme principe devant régir le commerce international, suite à la création de l'OMC, successeur du GATT, à la création de zones de libre échange et d'unions douanières. On parle de plus en plus de mondialisation des échanges de capitaux, de produits et de services. Dans ce nouveau contexte concurrentiel, la compétitivité devient un impératif incontournable auquel les nations et les firmes doivent répondre sous peine de voir leurs produits déclassés par ceux d'autres nations et firmes plus performantes.

Le but de ce chapitre est d'expliquer la notion de compétitivité d'une entreprise, d'un secteur ou d'un territoire, ce concept est délicat à appréhender car il englobe de nombreuses variables économiques différentes, qui rendent ses mesures compliquées. Dans le présent chapitre, on essaiera de donner un aperçu du concept de compétitivité, ses niveaux, ces facteurs, ses mesures et ses liens avec quelques autres concepts apparentés.

Section 01 : La compétitivité : un concept aux contours imprécis

La notion de compétitivité est régulièrement évoquée dans le débat public sur le développement économique. Mais cette notion est relativement large, vague et floue parce qu'il n'existe pas de définition admise, ni de mesure précise de cette compétitivité.

1-1- Quelques définitions de la compétitivité :

Comme on l'a déjà signalé, la compétitivité est un concept dont les contours sont difficiles à cerner ; ce caractère d'imprécision a donné naissance à une multitude de définitions dont quelques-unes sont présentées dans ce qui suit.

La compétitivité est : « l'aptitude à soutenir durablement la concurrence : l'entreprise possède ensembles de capacités qui l'autorisent, selon le cas, à entrer, se maintenir ou se développer dans un champ concurrentiel constitué par l'ensemble des forces traversant son environnement et susceptibles de s'opposer à des objectifs, ses projets et ses opérations »¹

Le Forum économique mondial (en anglais World economic forum : WEF), qui diffuse annuellement un rapport qui classe les pays selon leur compétitivité la définit comme « La

¹ Martinet A, « Science de gestion et compétitivité de l'entreprise », In PERCEROU R. (1984), « entreprise, gestion et compétitivité des l'entreprises », Edition Economica, P.16.

capacité immédiate et future, et l'opportunité, pour les entrepreneurs d'utiliser globalement les ressources (des pays) pour déterminer les caractéristiques de prix et de qualité de leurs biens plus attractifs que celles de ses concurrents étrangers et domestiques»².

Bien d'autres auteurs et organisations ont aussi donné des définitions de la compétitivité :

Bertrand Bellon dit ce qui suit à ce sujet : « La compétitivité se définit comme la capacité d'un acteur économique déterminé à produire, à vendre et à se développer dans le temps, en valorisant ses propres acquis ou potentialités, dans un environnement ouvert et complexe»³.

L'OCDE définit la compétitivité comme étant «la capacité d'entreprises, d'industries, de régions, de nations ou d'ensembles supranationaux de générer de façon durable, tout en étant et en restant exposés à la concurrence internationale, un revenu et un niveau d'emploi des facteurs relativement élevés».⁴

D'après les différentes définitions, la compétitivité est un processus causal dont les facteurs déterminants sont liés à l'entreprise, à l'environnement et au produit. Elle mesure la capacité relative d'entreprises, de secteurs, de régions ou de pays à vendre leurs produits sur les marchés internationaux.

Les pays compétitifs sont donc ceux qui vendent comparativement plus que les autres et augmentent durablement la richesse à domicile.

L'adjectif compétitif qualifie ce qui se rapporte à la compétition, ce qui est capable de supporter la concurrence avec d'autres.

La compétitivité peut être appréhendée à plusieurs niveaux (on reviendra sur les niveaux de la compétitivité dans la suite de ce chapitre), mais la compétitivité au niveau de l'entreprise nous intéresse particulièrement car elle est déterminante pour la suite de notre mémoire. C'est pourquoi nous lui consacrons la sous-section suivante.

1-2- La compétitivité des entreprises

Le concept de compétitivité est de grande importance au niveau des entreprises, où les coûts de production, la qualité du produit et les ventes peuvent clairement être mesurés.

² FARIDA MARZOUK : « PME et la compétitivité en Algérie », Article, Université de Bouira-Algérie. P.6-7.

³FARIDA MARZOUK, OP. Cit, P.07.

⁴ Tirer de site : <http://www.le lien entre la concurrence et la compétitivité.com> consulté le 27 /04/2015.

Applicable au niveau des pays ou région, bien que tous les éléments ne soient pas aussi évidents. la compétitivité de l'entreprise désigne sa capacité à affronter des concurrents sur des marchés donnés.

Elle s'évalue à travers la dynamique de ses parts de marchés. Elle résulte de sa capacité d'être compétitif sur les prix, de sa capacité à proposer régulièrement des innovations et de sa capacité à proposer des services additionnels.

La compétitivité de l'entreprise : « est la capacité de l'entreprise à maintenir ou à accroître ses parts de marché, c'est son aptitude à faire face à la concurrence. Mais la compétitivité s'étend aussi au niveau d'une branche ou d'un pays. »⁵.

Elle est mesurée par la constatation d'un avantage résultant d'une différence existante entre l'offre faite par un opérateur par ces façons objectives mais également à travers le prisme plus subjectif de la perception effective opérée par les clients concernés comme par ces compétiteurs (entreprise ou territoire).

Cette différence peut résulter de la comparaison de deux offres :

- ✓ Identique, mais dont l'une dit être « moins disant »- bénéficier d'un prix de vente et /ou d'un coût de revient plus attractif.
- ✓ Différentes, en ce que l'une présente pour un prix et/ou un coût analogue des caractéristiques supérieures ou plus adaptées aux besoins des consommateurs.

1-2-1- La performance et la compétitivité de l'entreprise

Selon Henri SPITEZKI : « Une entreprise est compétitif lors qu'elle est capable de se maintenir durablement et d'une façon volontariste sur un marché concurrentiel et évolutif, en réalisant un taux de profit au moins égal au taux requis par le financement de ces objectifs »⁶. Pour être compétitif, l'entreprise doit assurer l'amélioration de sa productivité, et parmi les éléments qui assurent l'efficacité productive, on trouve trois ensembles :

1-2-1-1-Les exigences minimales pour être compétitif : comporte :

- ✓ **Les infrastructures** : Sont développement réduit les distances et facilitent l'intégration des acteurs économiques et des marchés ;

⁵ Site : lafinancepourtous.com consulté le 27 février 2015.

⁶ Henri SPITEZKI : « la stratégie d'entreprise, compétitivité et mobilité » édition 2006. P 53.

✓ **Les institutions :** Qui sont constitués comme un cadre juridique et administratif des relations entre les individus ou les entreprises. Ils sont donc au cours de la création de la valeur ajoutée et du partage des revenus.

La garantie des droits de propriété et la bonne exécution des contrats, sont ici au centre de bon fonctionnement des économies.

✓ **La santé et l'éducation de base :** La population active serait plus productive lorsqu'elle peut bénéficier d'un système de santé et éducatif primaire ;

✓ **L'environnement macroéconomique :** Sa stabilité est un critère de la compétitivité dans la mesure où elle rassure les propriétaires et les gestionnaires de capitaux.

1-2-1-2- Les accélérateurs d'efficacité : on distingue :

✓ **L'efficacité du marché des biens :** Son efficacité est liée à la nature du contrôle étatique mais aussi à l'importance de la demande et l'environnement concurrentiel est l'un des facteurs de la croissance ;

✓ **L'efficacité du marché du travail :** La flexibilité du marché doit permettre une bonne allocation de la main d'œuvre entre les secteurs d'activité et offre une rémunération aux salariés liée à leur productivité ;

✓ **L'enseignement supérieur et formation professionnelle :** Son existence favorise le capital humain et la montée en gamme des entreprises. C'est une donnée centrale dans l'adaptation des firmes à la mondialisation des systèmes productifs ;

✓ **La taille du marché :** Plus le marché est large, plus les entreprises produisent en grande quantité en diminuant les coûts unitaires. Ces économies d'échelle favorisent l'expansion ;

✓ **Le développement des marchés financiers :** Les marchés financiers assurent une bonne allocation de la capitale. Il doit orienter l'épargne nationale ou/et étrangère vers les besoins financés les plus rentables ;

✓ **Le développement technologique :** Les nouvelles technologies de l'information et de la communication clefs de succès des entreprises puisqu'elles sont devenues des technologies « a usage général » ou non spécialisées créatrices de gains de productivité.

1-2-1-3-Les facteurs d'innovation et de sophistication :

- ✓ **La sophistication des activités commerciales :** La qualité des réseaux d'entreprise offre des avantages à tous les participants en renforcent l'efficacité des entreprises ;

- ✓ **L'innovation :** Elle suppose un environnement favorable aux innovateurs et des moyens pour financer les investissements en recherche et développement, comme elle Permet aussi aux entreprises de renouveler la source de création de richesse et elle Installe la compétitivité dans la durée.

D'une façon général, une entreprise est compétitive si elle est capable de vendre des produits répondant aux exigences de la demande (en termes de la qualité, quantité et de prix), tout en dégagant des bénéfices lui permettant de se développer.

1-2-2- Les sources de la compétitivité :

Selon l'origine des facteurs de compétitivité d'une entreprise, d'un secteur économique ou d'une économie nationale, elle est principalement fonction⁷:

1-2-2-1-Des coûts de production et de la logistique : ce qu'on appelle la compétitivité-coût qui est liée à l'évolution des coûts de production, relativement à ceux des concurrents, sans qu'il y ait nécessairement des gains de productivité.

Exemple : baisse du coût de travail, baisse du coût des matières premières, baisse des coûts du transport.

⁷ J. Mario et P. Martinez. « La compétitivité: une approche méthodologique ». Port-au-Prince, Haïti. Juillet 2007. P 11-12.

1-2-2-2-De la formation des produits et services : la capacité à intégrer l'innovation technique et commerciales qu'elle est souvent déterminantes pour la compétitivité dite « hors-prix », et la capacité à respecter un niveau de qualité en phase avec la demande de la clientèle, et la capacité à bénéficier d'effets de synergie d'échelle sur les marchés interne et externes.

1-2-2-3-Des facteurs macro-économique favorables : comme le taux de change : lorsque la monnaie domestique est sous-évaluée, la compétitivité est améliorée. et l'existence d'un marché large, stable, doté d'une démographie adéquate et d'un pouvoir d'achat en croissance régulière.

1-2-2-4-Par les prix : c'est la compétition que se livrent les entreprises sur les prix, a produit ou service équivalent, la plus compétitive est celle qui propose les prix les plus bas.

Et d'autres sources de compétitivité comme la présence d'infrastructures, de fournisseurs et disponibilité de main-d'œuvre formée répondant aux besoins des entreprises.

1-3- Quelques notions liées à la compétitivité :

La notion de compétitivité comme nous l'avons déjà souligné est un concept vague, il est souvent confondu avec d'autres concepts proches. Dans cette sous-section, il est question de présenter les principales notions qui sont intimement liées à la compétitivité à savoir : la concurrence, la relativité et l'avantage concurrentiel ou compétitif.

1-3-1-La concurrence : désigne en économie la présence de plusieurs acteurs qui souhaitent accéder à une ressource limitée ou localement limitée, par exemple des agents économiques utilisant simultanément une même matière première, source naturelle ou humaine ou présent simultanément sur un même marché.

Elle correspond à une situation de libre confrontation entre l'offre et la demande sur un marché. Elle favorise l'adaptation permanente entre l'offre et la demande : les agents économiques peuvent utiliser leur raison. C'est la concurrence qui oblige les gens à agir rationnellement.

Elle est la source du juste prix, c'est la concurrence qui met un juste prix aux marchandises, et qui établit les vrais rapports entre elles.

Il s'agit de comparer l'entreprise à ses concurrents, et cela sur la base de chaque ressource. Il s'agit ainsi de déterminer si l'entreprise est plus forte ou plus faible par rapport à ses concurrents.

La concurrence pousse les entreprises à adapter en permanence leurs produits/services aux attentes actuelles et futures de leurs clients. Elle les pousse à innover et à chercher à réduire les coûts. La concurrence étant le plus souvent imparfaite, elle les pousse à adopter diverses stratégies pour tirer au mieux leur épingle du jeu. Mais les entreprises sont aussi des formes alternatives au marché qui remplacent la concurrence par le contrat ou la hiérarchie.

1-3-2-la relativité : Ternisien. M et Diguët. A.F, considèrent qu'une entreprise n'est compétitive qu'au regard des autres entreprises. En tant que tel, il n'existe pas de compétitivité. Pour bien le comprendre, il suffit d'imaginer une situation de monopole absolue. D'après ces auteures, dans un tel cadre, une entreprise ne peut se rendre compte si elle est compétitive ou non dans la mesure où elle n'a pas des compétiteurs. Ils précisent ainsi que cette remarque sous-entend l'appréciation de la compétitivité nécessite une démarche de comparaison. On est compétitif parce qu'il existe d'autres entreprises avec les quelles il est possible s'étalonner. C'est en se comparant aux entreprises d'un même espace, au travers de la concurrence, que l'on perçoit l'importance relative de l'avance acquise ou de retard pris⁸.

1-3-3- L'avantage concurrentiel (compétitif)

Donc Pour être compétitif, l'entreprise doit développer des avantages concurrentiels (AC) par rapport à ses concurrents.

On peut définir un avantage compétitif comme tout ce qui permet à une entreprise de surpasser ses concurrents.

Pour M. Porter : « Un avantage compétitif d'une nation est sa capacité à stimuler les firmes (tant locales qu'étrangères) à se servir du pays comme d'une plate-forme à partir de laquelle mener ses affaires »⁹.

⁸Ternisien. Michal, et Diguët. Anne-Françoise, « Indicateurs et facteurs de compétitivité des services, préfacé par : Christian PIERRET, les éditions de l'industrie, Collection Études, Paris 2001, P29.

⁹ M.PORTER : « l'avantage concurrentiel », édition Dunond, paris, 1999

Pour F.FRERY : « l'avantage concurrentiel est l'obtention d'un profit durablement supérieur à celui des concurrents. »¹⁰

Une entreprise dispose d'un avantage concurrentiel lorsqu'elle possède d'un ensemble d'éléments qui lui permet de se distinguer de la concurrence.

Donc un AC d'une entreprise est constitué d'un ensemble d'atouts qui lui permettent de se différencier de la concurrence, et parmi les atouts on trouve :

- ✓ **Les compétences stratégiques** : dépendent des ressources humaines (l'ensemble des connaissances et du savoir-faire des salariés).

- ✓ **Les facteurs clés de succès (FCS)** : permettent d'assurer la réussite d'une entreprise, Ce sont des caractéristiques organisationnelles et technologiques liées à l'offre de l'entreprise, on peut citer, la diminution des coûts, l'image donnée par l'entreprise, les technologies spécifiques utilisées, la taille de l'entreprise, effets d'expérience et d'apprentissage et les capacités financières...etc.

1-3-3-1- Les caractéristiques de l'avantage concurrentiel :

Un avantage compétitif est dit **durable** lorsque son possesseur est en mesure de conserver durablement l'avantage compétitif ; ses concurrents sont alors tentés de limiter, ou d'établir un nouvel avantage compétitif qui rende caduc celui qui l'emportait à un moment donné.

Pour **durer** l'avantage compétitif doit accepter des marges réduites ou réduire les coûts relativement à la concurrence, réinvestir les marges pour assurer la différenciation et imposer un standard propriétaire, ne pas être suiveur et défendre par la communication de sa position.

Pour **être efficace**, l'avantage compétitif doit être unique (ou original), difficile à imiter, nettement supérieur et adaptable à diverses situations, comme par exemple un savoir-faire particulier bien maîtrisé dans l'entreprise ou l'accès privilégié à un réseau de distribution particulièrement efficace ou présent auprès des clients visés.

¹⁰ Frédéric FRERY l'essentiel du management pour MBA : « stratégie, les fondamentaux », éd : EYROLLES, 2008, paris, p 116

1-3-3-2- Les factures qui influencent l'avantage compétitif :

Parmi les factures qui influencent l'avantage concurrentiel on peut distinguer :

- ❖ Le taux de change qui peuvent être faussées ou fixes pour raisons politiques ;
- ❖ Les barrières douanières, commerciales, y compris celles pour raisons phytosanitaires, santé animal et humaine...etc.
- ❖ La législation (les coûts bureaucratie, restriction environnementales, les lois réglementant le travail...etc.) ;
- ❖ Les conditions agro-climatiques comme la température et les risques tels que le gel, les cyclones...etc.
- ❖ Le potentiel génétique qui a une influence sur le rendement, les factures de résistance des plantes et la qualité du produit.

Et enfin les services de recherche et d'information qui permettent une bonne gestion de tous les facteurs précédents.

1-3-3-3- Comment obtenir un avantage concurrentiel ?

L'entreprise dispose trois outils pour maintenir un avantage concurrentiel :

✓ **L'innovation** : c'est la principale technique utilisé par l'entreprise pour s'assurer de la paternité d'une technologie, et l'innovation consiste à améliorer un produit déjà existant, ce qui permet à l'entreprise de différencier ses produits par rapport à ceux de la concurrence et bénéficie d'un monopole temporaire.

Cette technique peut aussi aboutir à une diminution des coûts de production, et permet à l'entreprise de proposer des prix plus faibles que ceux de la concurrence et donc d'augmenter ses parts de marché.

✓ **La qualité** : pour garantir la qualité aux consommateurs, l'entreprise peut recourir à des certifications auprès de l'FNOR (association française de normalisation) ou de l'AFAQ (Association française pour l'assurance qualité).

La qualité joue un rôle important puisque le consommateur est sensible au prix et à la qualité des produits qu'il achète, et pour que l'entreprise réalisera une qualité totale, elle implique des politiques tel que la politique des sept zéros : zéro défaut, zéro retard, zéro papier, zéro délai, zéro stock, zéro panne, zéro mépris, zéro accident. Cette politique suppose que l'entreprise

tout entière, à tous les niveaux hiérchiques et pour toutes les fonctions, soit impliquée par la qualité : qualité du produit, qualité des opérateurs, qualité du processus de production, qualité du travail effectué dans tous les services.

✓ **La maîtrise des coûts :** qui permet de maintenir un avantage concurrentiel, et la maîtrise des coûts au niveau de la production, de la commercialisation et des approvisionnements, diminue les prix proposés aux consommateurs qui sont sensibles aux prix, et les entreprise qui réussit à diminuer ses prix de vente devient plus compétitif que ses concurrents. La réalisation d'économie d'échelle et de synergies concourt également à cette maîtrise des coûts.

1-4- Les types de compétitivité

On peut distinguer entre les différents types de compétitivité suivants :

1-4-1- La typologie en terme de prix : Elle comporte deux dimensions : la compétitivité-prix et la compétitivité hors prix.

1-4-1-1-La compétitivité-prix : se rapporte sur à des produits substituables entre eux et qui rivalisent par le prix¹¹.S'apprécie par la capacité d'une firme à produire à moindre coût le même produit que ses concurrents.la difficulté consiste à mesures les prix pour les biens comparables. Donc elle repose sur la capacité à produire une offre à des coûts inférieurs à ceux supportés par les firmes du même secteur.

Elle dépend des niveaux relatifs des coûts de production, des marges des producteurs et des niveaux de taux de change.

A l'exportation, cette forme de compétitivité oblige l'exportateur à réduire le plus possible ses coûts. La fixation du prix de vente à l'exportation est donc un aspect déterminant pour la commercialisation d'un produit sur les marchés étrangers. Et le taux de change peut avoir un impact important sur la compétitivité-prix : une dépréciation de la monnaie nationale entraînera une amélioration de la compétitivité-prix.

La compétitivité-prix se réalisera en générale par une politique d'économies d'échelles ou encore le développement du progrès techniques visant à réaliser des gains de productivité.

¹¹Mucchielli. J-L., « La compétitivité : définition ; indicateurs et déterminants », dossier team(team.univ-paris.fr/trombi/mucchielli/compétitivi-te.pdf),2002,p10.

La compétitivité-prix ne peut s'exprimer que dans la mesure où la somme de l'ensemble des coûts qui déterminent le prix de revient le permet, avec notamment le bénéfice vis-à-vis des concurrents d'un coût du travail, d'un coût du capital, et des ressources disponibles favorable.

1-4-1-2-La compétitivité hors prix : désigné les facteurs autres que les prix et les coûts qui contribuent à la compétitivité : la qualité, l'innovation, l'image de marque...etc. ils sont considérés comme les leviers d'actions des pays développés pour améliorer leur compétitivité face aux pays en développement dont les coûts de main-d'œuvre sont très faibles.

Donc elle est basée sur la capacité à offrir des produits différenciés par les services qu'ils intègrent : l'innovation, l'adaptation aux demandes du client...etc.

Cette forme de compétitivité demande du temps pour la construire, car elle repose sur la perception de l'offre par les clients, elle exige beaucoup d'investissement pour développer et maintenir la spécificité de l'offre.

Ses principaux déterminants sont de trois catégories :

➤ L'existence d'une capacité physique de production pour répondre et s'adapter à la demande et éviter ainsi le déplacement des consommateurs vers les concurrents.

➤ La qualité du produit qui devient de plus en plus un défi et un enjeu de compétitivité et comporte, outre les caractéristiques objectives de produit, la perception que s'en font les acheteurs, le délai de mise en marché et de disponibilité au consommateur.

➤ La différenciation de produit pour que le consommateur le considère comme unique par rapport aux produits offerts par d'autres entreprises ; cette caractéristique de compétitivité hors prix est le résultat de l'innovation.

La compétitivité hors prix peut également recouvrir la compétitivité technologique et la compétitivité structurelle :

❖ **La compétitivité technologique :** à une forme de concurrence entre les firmes et les pays qui, au lieu de s'opérer par les prix et les coûts, porte sur les produits eux-mêmes. Elle se réfère à la recherche, à l'innovation, à l'accumulation du savoir technologique et à la compétence¹².

¹²Nezeys. B : « La compétitivité Internationale », édition, Economica, Paris, 1993.p.17.

❖ **La compétitivité structurelle :** selon Porter la compétitivité structurelle pourrait exprimer les capacités internes de production et de commercialisation, elle permet d'exprimer l'idée (...) que si la compétitivité des entreprises traduit l'efficacité des pratiques de gestion de l'entreprise, elle procède aussi de la cohérence et de l'efficacité des structures productives de l'économie nationale, du taux d'évolution à long terme et de la structure de l'investissement dans le pays, de son infrastructure techniques et d'autres facteurs qui déterminent les avantages externes sur lesquels s'appuient les entreprises¹³.

Mais ces deux notions (compétitivité-prix et compétitivité hors prix) développées au niveau de l'entreprise, pour lesquelles la compétitivité a un sens, sont critiquées au niveau macroéconomique, quand on l'applique à un pays ou à un territoire.

1-4-2- La typologie en termes de temps: on distingue deux formes :

1-4-2-1-La compétitivité à court terme, en un instant, en comparaison avec les performances des concurrents ;

1-4-2-2-La compétitivité à long terme : à long terme, la compétitivité exige un progrès soutenu de la productivité. L'investissement public, protection commerciale, investissement dans le capital humain,..., sont des facteurs structurelles qui affectent à long terme la compétitivité d'une économie.

Et comme exemple de compétitivité à long terme, le processus de préparation des conditions structurelles de l'amélioration de la compétitivité de pays.

1-4-3- Typologie en termes de niveau d'analyse :

1-4-3-1-Au niveau macro économique :

En macroéconomie, la compétitivité de l'économie d'un pays ou d'un continent est la capacité de son outil de production à satisfaire les demandes intérieures et extérieures (exportation) en contribuant à l'amélioration du niveau de vie de ses habitants. Elle peut être mesurée par la part de marché (exportations ramenées au total mondial).

La compétitivité est rattachée à la capacité de générer des augmentations soutenues en productivité, de s'inspirer avec succès sur les marchés internationaux.

¹³ Porter, M : « l'avantage concurrentiel des nations », Inter Editions, 1993.

En macroéconomie, la compétitivité inclut les politiques et institutions publiques et privées nationales orientées vers la compétitivité de secteurs spécifiques tels que la politique monétaire, fiscale, de taux de change et commerciale.

1-4-3-2- Au niveau microéconomique :

La compétitivité est définie comme la capacité de l'entreprise de conserver une position forte sur un marché, et celle-ci est liée aux conditions intra ou inter-firmes, y compris des aspects de productivité, innovation et diffusion technologique, le transfert de l'information et l'organisation industrielle spécifique et aussi des institutions qui médiatisent les relations inter-firmes.

1-4-3-3- Au niveau méso-économique : La compétitivité recouvre les institutions, services et infrastructures territoriales d'appui aux entreprises et les enchainements inter-firmes, tant privés que publics. Les aspects écologiques et de l'emploi font partie de cette rubrique.

La compétitivité peut être interne ou externe :

- **Compétitivité externe :** position des entreprises sur les marchés.
- **Compétitivité interne :** partage de la demande interne entre producteurs nationaux et étrangers.

La compétitivité est considérée comme un moyen de mesurer si une technologie ou un produit survivra et prospérera commercialement. Cette compétitivité est très importante car les ressources en recherche et développement sont souvent limitées et devraient donc être mieux utilisées. Les ressources en recherche et développement seraient gaspillées pour des technologies non-compétitives.

1-5- Les outils d'analyse de compétitivité

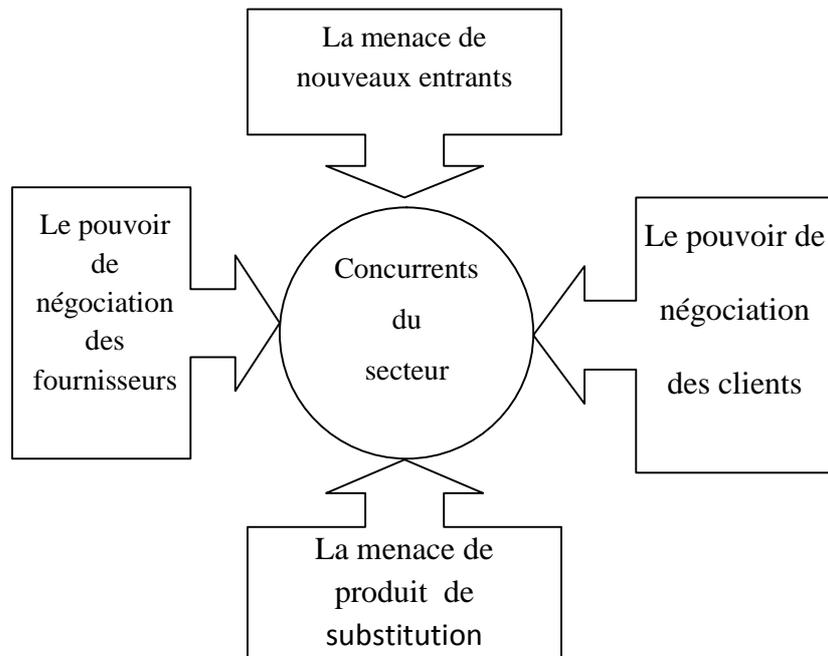
Parmi les outils d'analyse utilisés pour comprendre la notion de compétitivité on trouve trois apports interdépendants, qui sont : les cinq forces concurrentielles, la chaîne de valeur et le modèle de diamant de Porter.

1-5-1- Les cinq (05) forces concurrentielles

Chacune de ces forces peut constituer une menace pour l'entreprise implantée sur le marché : trois de ces forces sont dites horizontales et explicitement compétitives : le niveau de compétitivité ou la rivalité entre firmes concurrentes du secteur, la menace d'entrée exercée par les entrants potentiels et la menace de substituts. Les deux autres forces sont verticales, et

à la fois concurrentielles et complémentaires : le pouvoir de négociation des fournisseurs et le pouvoir de négociation des clients qui sont les acheteurs. Plus ces forces sont intenses, plus le potentiel de profit pour les firmes en présences dans l'industrie est limité. Réciproquement, si ces forces sont faibles, l'industrie offre une rentabilité élevée pour les concurrents.

Figure n° 1 : Le modèle des 05 forces de la concurrence



Source : M.E. Porter, *choix stratégiques et concurrence*, Economica, 1980

FORCE 01 : La rivalité entre firmes du secteur :

Elle dépend de déterminants structurels et de déterminants comportementaux, plus le secteur est concentré, moins la compétition est forte, il y'a d'autres facteurs qui jouent sur le degré de compétition de ce secteur comme l'importance du recours au capital, le niveau d'utilisation des facteurs de production, la capacité disponible, les barrières à l'entrée etc.

Cette force est la plus évidente des cinq forces et celle qui à été la plus travaillée par les spécialistes.

FORCE 02 : La menace d'entrée :

Il s'agit des barrières qui peuvent être adressées à l'entée d'un marché de brevets, d'accès privilégié aux matières premières, lourdeurs d'investissement ou un savoir-faire élevé. Plus le marché est protégé plus il est attractif.

Ces nouveaux entrants exercent une forte menace quand :

- Les obstacles à l'entrée sont faibles (peu de possibilité d'économies d'échelles, effet d'expérience réduit, accès aisé à certains circuits de distribution) ;
- Ils peuvent miser sur une des variables du mix marketing avec efficacité (produit original ou de qualité supérieur, prix bas...).

FORCE 03 : La menace des produits de substitution

Les produits de substitution ont la capacité de remplacer les produits de base. Un marché est moins attractif s'il existe des substituts actuels ou potentiels ; ce qui induit à une limite aux prix et aux profits qui peuvent être réalisés.

L'existence de substituts exerce une pression sur le secteur d'activité en question et la valeur qu'il peut créer.

FORCE 04 : Le pouvoir de négociation des fournisseurs

C'est la capacité des fournisseurs à imposer des rapports de force en leur faveur. Ils augmentent les prix à leur guise, réduire la qualité ou la quantité des produits vendus. Cette capacité augmente avec la taille et la concentration des fournisseurs par rapport aux acteurs-acheteurs du secteur de référence plus atomisés.

FORCE 05 : Le pouvoir de négociation des clients

C'est la taille et la concentration des acheteurs de produits de référence par rapport à ses fabricants qui contribuent le facteur le plus déterminant du pouvoir de ces acheteurs, en plus la quantité qu'ils acquièrent.

Ce pouvoir de négociation des clients sera d'autant plus élevé que :

- Les clients représentent une menace crédible d'intégration amont ;
- Les coûts de transfert sont négligeables ;
- Les produits vendus sont peu différenciés.

1-5-2- La chaîne de valeur :

Mis en évidence par M.PORTER : est un outil d'analyse qui permet d'identifier les activités clés pour l'obtention d'un avantage concurrentiel parmi l'ensemble des activités que la firme doit mettre en œuvre pour satisfaire un secteur ou segment.

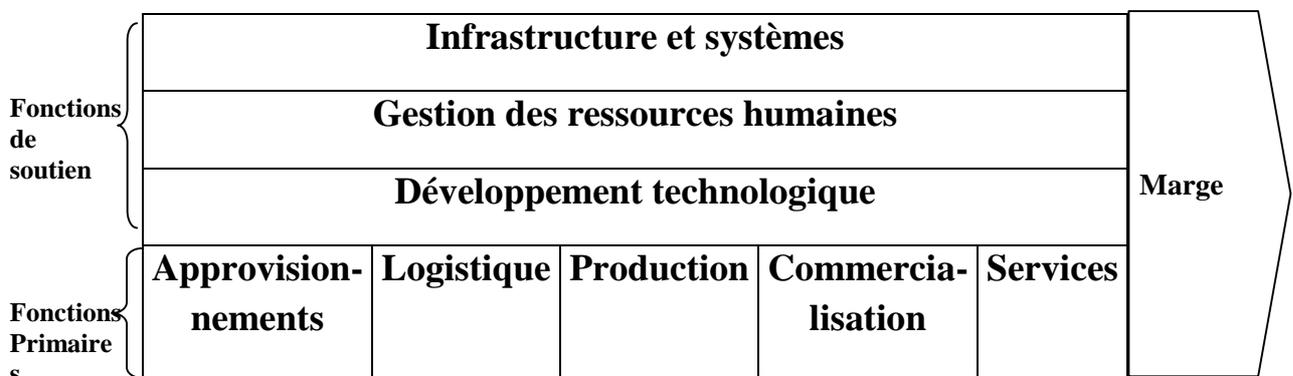
Cette chaîne permet de mettre en évidence les activités clés de la firme, c'est-à-dire celles qui ont un impact réel en termes de coût ou de différenciation par apport aux concurrents.

M. Porter distingue deux grands types d'activité : les activités principales et les activités de soutien¹⁴.

❖ **Les activités principales** sont celles qui participent directement à la fabrication et aux ventes des produits : logistiques internes, production, logistique externes, commercialisation et vente...

❖ **Les activités de soutien** participent indirectement au cycle de production et de vente : approvisionnement, développement technologique, gestion des ressources humain, infrastructures (direction générale, finance, juridique, qualité, système d'information...).

Figure n°2 : La chaîne de la valeur



Source : Michael Porter - L'avantage concurrentiel

1-5-3- Le modèle diamant

Il repose sur l'idée que la capacité d'une firme à dégager un avantage concurrentiel globale dépend notamment de son origine géographique. En effet Porter a précisé que ce modèle prend en compte la contribution de quatre séries de factures fondamentales au niveau d'une zone géographique donnée (nation ou région), et peut permettre de déterminer les

¹⁴AMELON Jean-Louis., CARDEBAT Jean-Marie : « les niveaux défis de l'internationalisation, de Boeck, Paris 2010 », p179.

forces de compétitivité, et les faiblesses des pays et de leurs principaux secteurs d'activités, ainsi de modifier profondément la compétitivité des firmes qui en sont originaires.

Ces quatre attributs locaux sont :

- Les conditions des facteurs de production (disponibilité des ressources, des compétences ou d'infrastructures particulières) ;
- Les conditions de la demande (niveau d'exigence des consommateurs, présences ou absence d'industrie clientes) ;
- L'existence d'industrie connexes ou de support (capacités de plusieurs industries à se stimuler mutuellement) ;hg
- Les structures et stratégies des firmes (notamment l'intensité de la concurrence locale entre les firmes qui est selon Porter, est un déterminant fondamentale de l'avantage concurrentiel global).

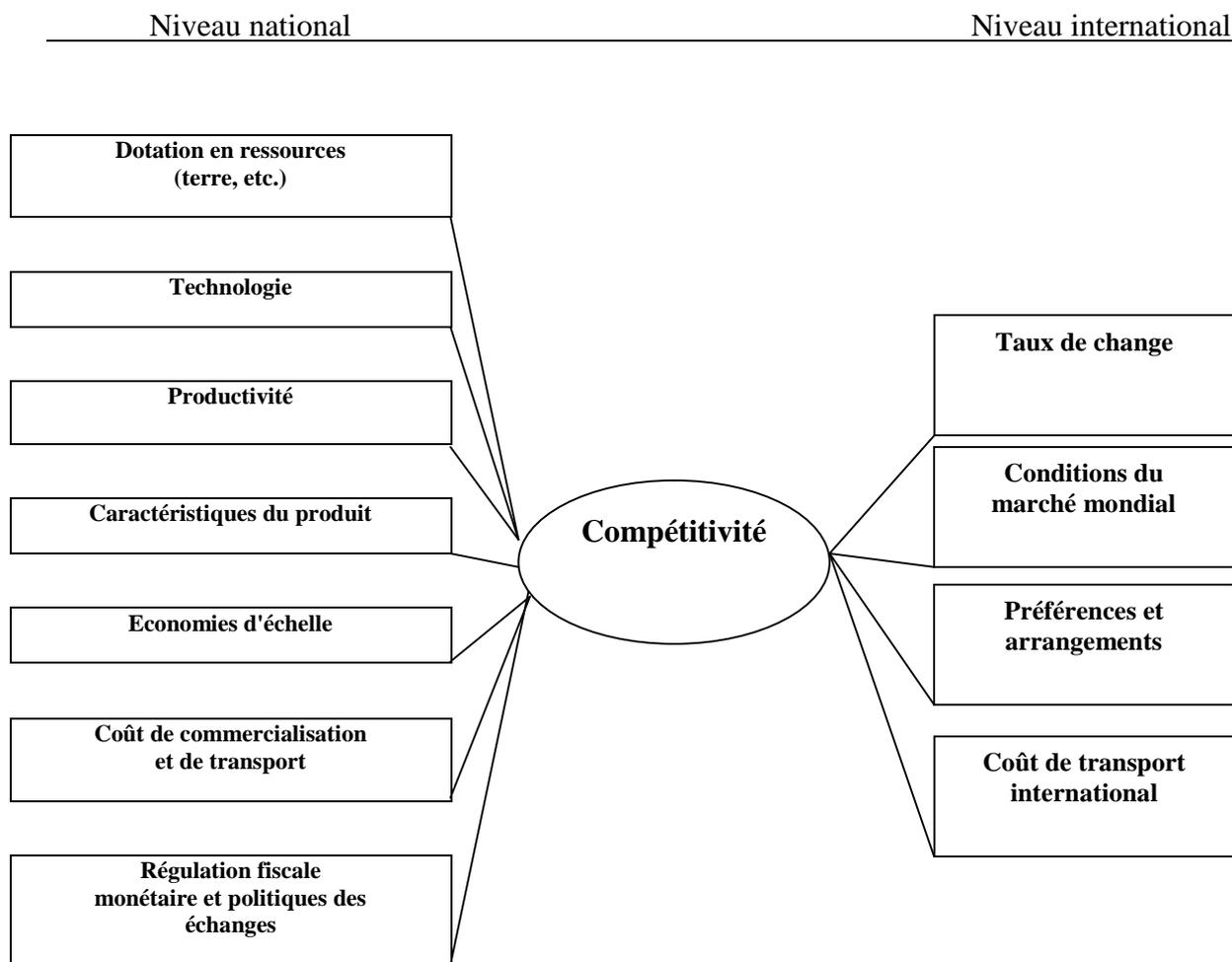
Section 02 : Facteurs et mesures de la compétitivité

La compétitivité est conditionnée par un multiple de déterminants et peut être évaluée par des nombreuses mesures :

2-1- Les facteurs déterminants la compétitivité : Selon les travaux de « GROSSMAN et HELPMAN »¹⁵, la compétitivité est déterminée par un ensemble de facteurs nationaux et internationaux.

¹⁵ GROSSMAN, f et HELPMAN, E, "Trade. Enovation, and growth, American economic. Revue, 80": p 86-92, 1990.

Figure n° 3: les déterminants de la compétitivité



Source : L. Lachaal « la compétitivité : concept, définitions et applications », Institut National de la Recherche Agronomique de Tunisie (INRAT), Ariana, p31.

Selon la figure n°03, il existe des facteurs nationaux et des facteurs internationaux :

2-1-1- Au niveau national

❖ **Les dotations en ressources :** Les ressources naturelles et ressources en capital humain sont des facteurs critiques dans la détermination de la compétitivité d'un produit ou d'une entreprise donnée. Ainsi, la qualité de gestion peut être déterminante de succès ou de l'échec de ces unités.

- ❖ **La technologie :** La recherche et développement de nouvelles techniques plus appropriées, nécessitent parfois des investissements lourds, peuvent conférer aux différentes entités une meilleure compétitivité.

- ❖ **Les caractéristiques du produit :** Les caractéristiques d'un produit déterminent la position concurrentielle sur un marché quand le produit est différencié. Sachant que la maintenance, la fiabilité et le service après vente sont des éléments décisifs dans la détermination de la compétitivité d'un produit.

- ❖ **Les économies d'échelle :** C'est un facteur critique dans l'évaluation de la compétitivité d'un produit donné.

- ❖ **La régulation et les politiques des échanges :** Les politiques fiscales et monétaires (taux d'intérêt, le contrôle d'inflation...), la politique interventionniste de l'état et celle des échanges commerciaux avec l'extérieur (les tarifs, quotas...) influencent la compétitivité des différents produits.

2-1-2 Au niveau international : A l'échelle internationale, la compétitivité dépend de taux de change, les conditions du marché international, le coût de transport international et les préférences et arrangements entre les différents pays.

2-2- Les mesures de la compétitivité¹⁶ : La compétitivité d'un pays ou d'une entreprise dans des branches exportatrices se mesure à Travers trois déterminants :

2-2-1- Les mesures directs de la compétitivité : Se fait par la comparaison entre les coûts de production unitaires dans différents pays ou les prix relatifs du pays par rapport à ses concurrents étrangers. Cette première mesure revient souvent à mesurer le seul aspect : prix de vente de produit, ce qui amène à mesurer le taux de marge globale de l'économie.

Cette mesure est partielle parce qu'elle ne porte souvent que sur le coût du travail et qu'elle ignore les autres facteurs de production comme la matière première, l'énergie, les

¹⁶ B. MULKAY : « La compétitivité d'un territoire », Document pour le colloque du CRIES, 9et 10 octobre 2006. P 2-4.

services,... De plus, on constate une situation actuelle sans avoir si elle peut conduire à une croissance ou un développement durable.

Cette mesure est critiquable sur deux points : la première sur ma manière d'établir le classement en agrégeant les variables de manière peu transparente et arbitraire. La deuxième critique concerne le choix des variables et leur influence sur la compétitivité ou la croissance du niveau de vie, sans que cela ne soit prouvé dans de nombreux cas.

Ce type de mesure repose sur l'identification supposée des causes de la compétitivité d'un pays, sur le recueil de données et sur le sondage auprès des décideurs. Cette méthodologie est lourde à mettre en œuvre. De plus elle confirme les positions relatives des régions et des territoires sans être un outil pour la politique économique.

2-2-2 Les mesures « en amont » : Tendent à décrire les facteurs favorables ou défavorables à la compétitivité, cette mesure est un palmarès des pays suivant différents critères dont la pondération est souvent arbitraire. Les plus connus de ces classements est le « Global competitiveness Index » du Forum de Davos. Celle-ci est basée sur des données observables pour chaque pays, mais aussi sur une enquête auprès de milliers de décideurs dans le monde à qui on demande leur appréciation sur de nombreux facteurs qui doivent influencer favorablement ou défavorablement la compétitivité d'un pays. ce type de mesure repose sur l'identification supposée des causes de la compétitivité d'un Pays, sur le recueil de données et sur le sondage auprès des décideurs. Cette méthodologie est lourde à mettre en œuvre et elle confirme les positions relatives des régions et des territoires sans être un outil pour la politique économique.

Cette mesure est critiquable sur deux points : la première sur ma manière d'établir le classement en agrégeant les variables de manière peu transparente et arbitraire. La deuxième critique concerne le choix des variables et leur influence sur la compétitivité ou la croissance du niveau de vie, sans que cela ne soit prouvé dans de nombreux cas.

2-2-3 Les mesures « en aval » : Ce sont des mesures arbitraires qui se font par les conséquences de la compétitivité, et comme on sait que la définition de la compétitivité est large, elle doit permettre un développement durable du niveau de vie par un accroissement de la productivité. En conséquence on peut utiliser l'évolution de la productivité locale et de la croissance économique d'un territoire, pour savoir si ce territoire est productif qu'un autre. Et dans les statistiques de cette évolution, elle prend les tendances passées de la compétitivité, et

non pas son évolution future. Mais a la l'avantage de révéler les conséquences de la position compétitive d'un territoire par apport aux autres territoires d'un pays.

Et comme **exemple**, on essayera de mesurer la compétitivité internationale :

L'indicateur le plus courant de performance du commerce extérieur d'un secteur est le solde de sa balance commerciale (BC):

$$\text{Solde} = \text{Exportations} - \text{Importations}$$

Le solde du commerce extérieur s'exprime en unités monétaires, ce qui peut rendre difficile l'appréhension de l'ampleur du déséquilibre que révèle le solde. En outre, ce dernier est soumis à l'érosion monétaire, ce qui gêne l'analyse temporelle. Ce sont les raisons pour lesquelles on complète généralement cet indicateur par une mesure relative du déséquilibre entre les exportations et les importations : le taux de couverture.

$$\text{Taux de couverture} = \text{Exportations} / \text{Importations}$$

Le taux de couverture exprime donc la mesure dans laquelle le montant des exportations permet de couvrir le montant des importations. Un commerce excédentaire se traduit par un taux de couverture égal à 100, alors qu'un solde déficitaire conduit à un taux de couverture inférieur à 100. Le taux de couverture peut révéler un commerce très déséquilibré, mais n'impliquant que des flux très modestes.

• **Comment mettre la compétitivité au service de tous ?**

Voici quelques mesures pour mettre la compétitivité au service de tous :

- ✓ Lutter contre l'allongement des délais de paiement ;
 - ✓ Créer la banque publique d'investissement ;
 - ✓ Encourager le financement des entreprises par la réforme de la fiscalité de l'épargne ;
 - ✓ Recentrer les banques sur leurs cœurs de métier au service du financement de l'économie réelle, grâce à la prochaine loi bancaire ;
 - ✓ Faciliter l'accès des PME (petite et moyen entreprises) aux marchés des capitaux ;
 - ✓ Rénover et renforcer la politique de soutien à l'innovation au sein des entreprises ;
 - ✓ Diffuser les technologies et usage numérique ;
 - ✓ Réorienter les pôles de compétitivité vers les produits et services industrialisés.
- distinguer les pôles stratégiques à rayonnement international et les pôles de développement régionaux ;
- ✓ Aligner les dispositifs de financement export sur les meilleures pratiques étrangères ;

- ✓ Développer et démocratiser le (VIE) volontariat international en entreprise ;

- ✓ Développer une stratégie d'attractivité pour attirer les talents internationaux, les grands projets
d'investissement ainsi que les activités culturelles ;
- ✓ Renforcer la place des entreprises au sein de l'enseignement technique et professionnel ;
- ✓ Poursuivre et engager des réformes de structures pour de meilleures services publique : transport, logement, énergie,...etc.
- ✓ Rénover la justice commerciale pour la rendre plus efficace.

Conclusion

D'après ce chapitre on peut dire qu'une entreprise pour faire face à l'environnement actuel, à la menace de l'ouverture des marchés, à la mondialisation irrévocable des échanges, et à la complexité croissante de l'environnement socioéconomique, ainsi aux fortes évolutions sur le plan technologique que sur le plan réglementaire et économique, ... l'entreprise doit être compétitive. Donc dans un contexte concurrentiel, la compétitivité est une obligation et un impératif pour la survie des entreprises. Et on conclut aussi que la définition de compétitivité est large et varie d'un auteur à l'autre et selon le niveau d'analyse. Il est généralement admis qu'il s'agit d'un concept complexe incorporant une multitude d'aspects. Puisque elle n'a pas une définition très précise parce qu'elle englobe de nombreux aspects de la politique économique, la compétitivité ne peut donc s'observer ou se mesurer par un indicateur unique, il serait préférable de mesurer plusieurs éléments, puis de l'agréger en une seule mesure de la compétitivité, ou de regrouper les observations sur la base de tous les éléments pour obtenir une vision plus complète de la compétitivité.

Et comme on a parlé de compétitivité on doit signaler que parmi les stratégies qui permettent à l'entreprise d'être compétitive est la stratégie d'exportation qui est consacré dans notre deuxième chapitre qui suit.

Chapitre II:L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Introduction

Les politiques d'exportation font office de première étape de développement international de l'entreprise. Dans ce type de stratégie, l'entreprise qui démarre à l'international adopte une politique d'exportation lui permettant de vendre ses produits à l'étranger. Elle les fabrique sur le marché intérieur et les exporte vers des marchés étrangers.

Ce présent chapitre est composé de deux sections : le premier comporte les différentes formes d'exportation, les principaux freins, les étapes et les différents risques liés à cette activité. Et la deuxième section sera consacrée à l'étude de l'état des lieux, les obstacles liés à l'activité d'exportation et les mesures et facilitations accordées à ces obstacles.

Section 01 : La stratégie d'exportation

Une stratégie nationale d'exportation (SNE)¹ est une matrice à suivre pour renforcer la compétitivité et développer les exportations nationales. Une analyse est réalisée au niveau national et institutionnel afin de déterminer les propriétés pour l'amélioration des résultats. Ancrée dans un dialogue public-privé solide, cette matrice permet de consolider les liens le développement et la croissance socioéconomique.

Les SNE permet :

- L'intégration du commerce dans les politiques et la planification nationale.
- L'amélioration du cadre général et institutionnel des politiques visant le développement de la compétitivité des exportations.
- La possibilité pour le pays de bénéficier d'un réseau de parties prenantes influentes et intéressées par l'exportation, ce qui permet d'oublier les dialogues systématiques et inutiles et le manque habituel de confiance entre le secteur public et le secteur privé.

1-1-Définition de l'activité d'exportation

On parle d'exportation quand il y a transaction de bien ou de services avec un client situé dans un autre pays. En générale, l'exportation devrait être considéré quand l'entreprise est bien implantée sur son marché local et y bénéficie de ventes régulières et rentables.

¹ <http://La conception de stratégie national exportation.com>. Consulté le 8/02/2015.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Selon HELEFER et ORSONI : « l'exportation est la vente à l'étranger d'un produit fabriqué dans un pays d'origine »².

L'exportation : est le fait de céder des produits et /ou services destinés à être commercialisés et vendus sur le marché étranger. On distingue entre les sociétés totalement exportatrices dont la cession porte sur l'ensemble de sa production, et les sociétés partiellement exportatrices, dont la cession porte plutôt sur une partie de sa production³.

1-1-1- Typologie des entreprises exportatrices

On peut classer les entreprises exportatrices en quatre types selon la fréquence de leurs exportations (en fonction de la durée de présence de ces entreprises sur les marchés à l'exportation) :

- **Les primo-exportateurs** : sont des entreprises qui exportent pour la première fois ;
- **Les exportateurs occasionnels** : sont des entreprises qui exportent de façon discontinue, leur exportation sont de caractère sporadique ;
- **Les exportateurs réguliers** : sont des entreprises qui exportent au moins pendant cinq (05) années consécutives. Cela suppose l'existence d'une stratégie délibérée et des capacités orientés vers l'exportation ;
- **Les exportateurs historiques** : sont des entreprises dont l'exportation est régulière et captive. Ce type d'exportation suppose l'existence d'une stratégie délibérée, des capacités orientées vers l'exportation plus la création d'une filiale commerciale.

1-1-3- La différence entre l'exportation des produits et l'exportation des services :

Les défis sont fort différents selon que l'entreprise exporte des produits ou des services. Dans le premier cas, l'entreprise devrait régler les questions ayant trait à l'emballage, aux douanes et à la livraison, tandis que dans le second, l'entreprise devrait s'attaquer à des questions comme les permis de travail, la validation des titres de compétences et les déplacements à l'étranger.

L'exportation de produit ne se gère pas comme celle de services, ces derniers sont moins tangibles. On peut résumer cette différence dans le tableau suivant :

²HELEFER J P et ORSONI I J, «l'entreprise et l'exportation », Vuibert, paris, 1997, P 10.

³ Export : Tout savoir sur l'exportation, fiche pratique publiée le jeudi 26 janvier 2012. P 11.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Tableau n° 01 : La différence entre l'exportation de produit et l'exportation de service

	Produit	Service
Marketing	Marketing basé sur les produits	Marketing basé sur l'entreprise Développement de contrats personnels.
Positionnement local	Appui sur des « cellules » de vente ou de distribution	Mise en place de bureaux éventuels sur le marché local
Partenaires	Entreprise de production et de distribution	Entreprise de service complémentaires et de « prescripteurs »
Information commerciale	Via - Publicités - Foires commerciales locales	Via - Articles de presse, conférences, formation, permettant de renforcer la crédibilité de l'entreprise

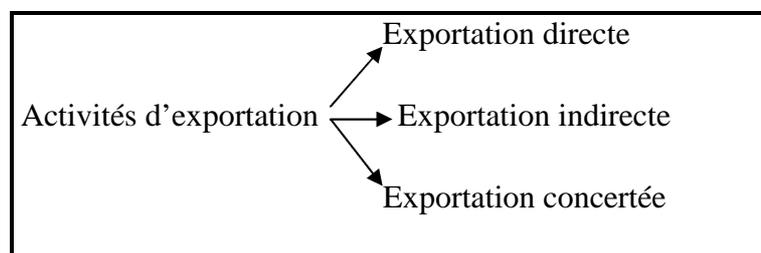
Source : http://www.sse.gov.on.ca/medt/ontarioexport/Pages/export_entry_strategy.aspx.

1-2- Les formes de l'exportation

La pénétration des marchés étrangers s'opère de différentes manières. L'entreprise exportatrice est appelée à choisir son propre mode d'acheminement et de distribution des produits et services sur le marché de destination.

On distingue trois (03) types d'exportation, c'est ce qui est indiqué dans le Schéma n°1.

Figure n° 4 : Les principales formes d'exportation.



Source : MAYRHOFER.U : « Management stratégique », édition BREAL, Paris, 2007, P107.

1-2-1-L'exportation directe (contrôlée) : permet de vendre à l'étranger sans autant faire recours à des intermédiaires. L'entreprise n'aura pas donc besoin de participer à des salons professionnels à l'étranger, de mobiliser une force de vente à l'étranger via des agents commerciaux ou de représentants salariés.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

L'exportation directe consiste à concéder à l'exportateur la maîtrise complète de la commercialisation et à lui faire peser l'intégralité des risques connexes. Cette alternative permet à l'entreprise exportatrice de mieux connaître le marché, de détenir des réseaux de communication à caractère stable et d'exploiter la totalité des bénéfices qui lui reviennent. Toutefois, l'exportation contrôlée génère des placements financiers de départ élevés et exige une expertise notable en matière de processus d'export.

Donc dans cette forme d'exportation, l'entreprise attaque directement le marché étranger, sans intermédiaires. Elle négocie les contrats, réalise les ventes directement avec le consommateur final étranger.

L'exportation direct peut être faite par⁴ :

- Vente directe, c'est-à-dire sans force de vente dédiée ;
- Représentant salarié ;
- Agent commissionné

Dans le cas des produits, l'entreprise exportatrice s'adresse directement à ces clients, pour la promotion et la vente de ces produits. Dans le cas de ces services, elle traite directement avec ces clients pour la négociation de la conclusion du contrat et la prestation des services.

Avantages de l'exportation directe :

- Réduire les coûts de l'internationalisation ;
- L'entreprise peut faire un apprentissage des marchés étrangers ;
- L'entreprise peut établir des prix plus bas et donc être plus concurrentielle ;
- L'entreprise requiert une meilleure connaissance du marché puisqu'elle entre en contact direct avec les clients locaux sans intermédiaire qui fasse écran ;
- L'entreprise est parfaitement autonome dans la gestion de ses activités commerciales (choix des produits et des circuits de distribution, fixation des prix de vente, choix des actions de communication...etc.).

⁴AMELON Jean-Louis., CARDEBAT Jean-Marie, les niveaux défis de l'internationalisation, de Boeck, Paris 2010, p193.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Inconvénients de l'exportation directe

- L'entreprise ne profite pas des services d'un intermédiaires à l'étranger ;
- Il faudra peut-être plus de temps pour que les clients connaissent l'entreprise exportatrice ;
- Négociation commerciales, plus difficiles à distance ;
- Assumer la gestion des stocks et le réseau de distribution ;
- L'entreprise sera confrontée aux spécificités locales, réglementation, mode de consommation ;
- L'absence de représentant ou l'intermédiaire sur place rend la prospection de la vente plus complexe.

1-2-2- L'exportation indirecte (sous-traitée)

L'exportation indirecte requiert le recours à des courtiers ou à des sociétés de commerce international (CI), à des partenariats constitués de groupement d'exportateurs et de partage d'exportation.

Dans le cas des produits, l'exportateur traite avec un intermédiaire, par exemple un distributeur, pour la vente et la promotion. Il peut aussi engager un agent ou un représentant étranger qui n'achètera pas directement les produits.

Pour ce qui est des services, l'exportateur signe un contrat avec un intermédiaire qui négocie avec le client et qui s'engage au nom de l'exportateur.

Les intermédiaires de l'exportation indirecte peuvent être :

- Commissionnaires ;
- Négociant exportateur ;
- Une société de commerce internationale (SCI).

Avantages de l'exportation indirecte

- Diminution du risque d'échec commercial en utilisant la confiance dont dispose la SCI ;
- Diminution du droit d'entrée sur le marché ;
- Le risque financier est partagé et risque commercial limité ;
- Pas de prise en charge de la prospection, de transport, et des formalités liées à l'exportation.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Inconvénients de l'exportation indirecte

- Perte totale du contrôle de la politique commerciale ;
- Marge de l'exportateur généralement faible ;
- Exigence de la SCI au niveau des conditions générales de vente, emballage, prix souvent très élevés.

1-2-3- L'exportation associée (concentrée)

Elle consiste à former des partenariats avec d'autres sociétés de même nationalité ou de nationalités différentes. Elle permet de constituer un groupement d'exportateurs qui nettes des moyens en commun pour mener leur politique d'exportation, elle permet de partager les risques, les charges, les ressources, le savoir-faire. Les modalités les plus connues d'exportation sont le groupement d'exportateur et le partage⁵.

Tableau n° 02 : les avantages et les conditions de réussite des différentes formes d'exportations

	Exportations directes	Exportations indirectes	Exportations associé
Avantages	-Optimisation des marges du fait des réductions de coûts intermédiaires -Contacts étroits avec la clientèle	-Appui sur une structure garantissant le respect des conditions culturelles, linguistiques, commerciales	-Partage des risques -Puissances renforcée -Exploitation possible d'agréments professionnels éventuels dont l'entreprise ne disposerait pas -Mise à profit de structures commerciales, juridiques, fiscales existantes -Facilités pour les marchés publics

⁵AMELON Jean-Louis. CARDEBAT Jean-Marie t, op. cit. , P195.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

			éventuels
Conditions de Réussite	<ul style="list-style-type: none"> -Ressources importantes -Détermination à toute épreuve -Connaissances linguistiques et culturelles du pays visé 	<ul style="list-style-type: none"> -Facilité à collaborer -Connaissances approfondie et confiance dans les intermédiaires 	<ul style="list-style-type: none"> -Contrôle des « philosophies » et objectifs recherchés par les différents partenaires -Organisation précise des « relations » : partage claire des pouvoirs, risques et résultats.
Eléments organisationnels	<ul style="list-style-type: none"> -Recrutement de personnel spécifique pour gérer les activités d'exportation -Etablissement d'une succursale sur le marché ciblé 	<ul style="list-style-type: none"> -Accords formalisées avec des distributeurs locaux, agents,... 	<ul style="list-style-type: none"> -Constitution d'une structure juridique formelle avec des partenaires locaux qui vendent idéalement des produits complémentaires aux vôtres.

Source : Réalisé par non même à partir des définitions précédentes.

1-3- Les freins (limites) de l'exportation

Exporter signifie pour l'entreprise la réalisation des mêmes efforts que lors d'une vente à un client sur son marché national, en rajoutant des difficultés liées à la langue, à la culture, au processus douanier, à la logistique, aux moyens de paiement et aux devises, ainsi qu'au contexte normatif et réglementaire. Ce n'est donc pas un processus qu'il faut prendre à la légère et il convient donc d'être bien informé et préparé avant de procéder à cette opération. Les sociétés exportatrices se trouvent parfois face à un problème de change. En effet, les échanges s'effectuent par le biais de différentes monnaies (euro, dollar américain, livre sterling, yen, etc.). Sachant que les taux de change sont constamment flottants, et que les prix des transactions sont souvent fixés à l'avance, la société exportatrice risque de subir une perte provoquée par la dépréciation de la monnaie du pays importateur.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Dans le cadre des opérations d'exportation, c'est souvent l'importateur qui définit la politique commerciale. Ce qui limitera le pouvoir de l'exportateur sur le sort des ses produits et/ou services dans le pays de destination. Et l'exportateur sera toujours dérivé des performances du distributeur et risque de perdre en termes de marge bénéficiaire. Il peut rencontrer des difficultés de compréhension à cause des différences cultures et linguistiques.

Et enfin, parmi les entraves à l'exportation, on cite les frais supplémentaires afférents au transport de marchandises lourdes ou à faible valeur, révélées coûteuses.

1-4- Les étapes de l'exportation

Après avoir les différentes raisons qui poussent les entreprises à exporter, l'entreprise doit suivre quelques étapes préliminaires pour la réussite de son projet d'export :

1-4-1- Pré Diagnostic Export

À cette étape, l'entreprise doit évaluer son aptitude à exporter. Et à ce qu'elle est prête pour l'exportation ? Cette démarche peut devenir très coûteuse en temps et en argent si on ne s'assure pas d'avoir :

- un produit ou un service concurrentiel à offrir (son avantage distinctif) ;
- des ressources financières adéquates ;
- une capacité de production suffisante.

Le dirigeant de l'entreprise connaît les forces et faiblesses de son entreprise, répondant aux questions d'un déclic export, et l'entreprise aura une meilleure idée de son niveau de préparation et sera en mesure de connaître ce qui doit être amélioré avant d'aborder un marché étranger. Cette étape est cruciale car elle peut faire la différence entre la réussite et l'échec sur le marché international.

1-4-2- L'identification et la sélection d'un marché cible :

La seconde étape consiste à bien choisir le pays cible. L'entreprise qui veut exporter doit prendre soin de bien informer dans le détail avant d'agir afin de détecter toutes les difficultés d'accès à ce marché. Et l'information, à part les données générales, est rarement complètement gratuite. Correctement rassemblée et analysée, elle présente un véritable atout stratégique.

Pour cela, il est indispensable de :

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

- l'entreprise connaisse les caractéristiques générales du ou des pays visés (physiques, historiques, commerciales, etc.)
- vous informer sur la situation du marché (positionnement des produits, opportunités d'affaires..).

Après la démarche d'identification planifiée, il s'agit de sélectionner le marché cible. Pour cela, il est nécessaire pour l'entreprise d'identifier les marchés et les pays potentiels pour d'éventuelles exportations et de sélectionner le pays le plus prometteur en tenant compte de la nature de son produit. Une étude de marché, même sommaire, peut être efficace permettant d'économiser temps et argent et d'augmenter les chances de succès pour l'entreprise.

Avant de faire une recherche sur les marchés potentiels, il est nécessaire de bien :

- Identifier et évaluer le produit que l'entreprise voulez d'exporter;
- Créer le profil du consommateur " type " de son produit.

Analyse du marché en fonction de la nature de produit de l'entreprise Comme plusieurs facteurs entrent en jeu, voici quelques données essentielles à identifier :

- Quelles sont les caractéristiques du marché ciblé ?
- Quel sont les concurrents ?
- Comment votre produit se place-t-il par rapport à la concurrence ? ;
- Le produit sera-t-il bien accepté dans le nouveau pays compte tenu des différences culturelles ? ;
- Quel est le profil de la clientèle cible ?;
- Quels sont les circuits de distribution ? ;
- A quel prix sera-t-il acheté par la clientèle étrangère ? ;
- Quelle est la demande en dollars et que représente la part de marché potentielle de l'entreprise ?

Ce sont les questions auxquelles l'entreprise devez répondre afin d'optimiser ses chances de réussite sur le marché étranger visé. Lorsque l'entreprise déterminé ses marchés potentiels, elle peut établir les critères d'ordre général en fonction des pays sélectionnés.

- Choisir et sélectionner les pays cibles :

La recherche d'informations sur les marchés potentiels s'effectue à l'aide de notes de synthèse, notes sectorielles, études, guides répertoire, CCIFE (Chambres de Commerce et d'Industrie françaises à l'étranger)..., statistiques et droits de douanes, participation aux Journées pays et FDI (Forum Destination International), ateliers thématiques et techniques.

- Réaliser une étude de marché :

Evaluer le marché cible, calculer le prix export, définir le mode de distribution

1-4-3- Prospector les marchés étrangers

Après l'information sur les marchés, vient la phase de prospection, de présence dans les foires et salons et donc des premiers engagements financiers.

Cette prospection permet à l'entreprise de :

- Présenter vos produits ;
- Rechercher des partenaires commerciaux ;
- Connaître un marché étranger ;
- Etablir des premiers contacts dans le pays de destination ;

La prospection représente un investissement à moyen et long terme. Il est donc nécessaire d'établir un programme de prospection et, notamment, d'en évaluer les coûts. Pour limiter les risques, l'entreprise pouvez recourir à des assurances adaptées, et aux aides proposées par les différents organismes locaux.

1-4-4- Maîtriser l'environnement juridique et réglementaire

Toute démarche à l'export implique aussi une connaissance de l'environnement réglementaire Et culturel du pays ciblé et des contraintes du marché: caractéristiques de la demande locale, des différences culturelles, règles de négociations avec un partenaire étranger etc.

Il faut :

- Respecter les contraintes techniques, commerciales liées à l'exportation de produits
- Connaître les règles de la gestion des exportations. votre réussite à l'export dépendra très largement de l'adaptation du produit aux exigences du marché visé.

Une fois le marché est ciblé, et la prospection en cours, il est important aussi d'adapter l'offre et produits :

- Protection du produit/dépôt de brevet ;
- Respect des normes : réglementations des pays cibles et certification ;
- Rédaction des contrats de distribution, de vente, règlement des litiges (Chambre de commerce Internationale(CCI)) ;
- Prise en compte des réglementations douanières, droits de douanes, étiquetage ;
- Gestion de l'emballage, du transport (Transporteurs, transitaires).

1-4-5- Evaluer les risques, les couvrir et obtenir les financements :

La démarche à l'exportation entraîne pour l'entreprise des dépenses immédiates, difficiles à financer, sans que le succès commercial soit garanti. L'entreprise pour accroître ses chances de réussite et alléger ses charges financières, elle doit :

- Evaluer et couvrir ses risques avant de conclure un marché et pendant son exécution.
- Rechercher des appuis financiers lors des différentes étapes de sa démarche export : dispositifs d'aides à l'export.

L'entreprise doit s'assurer de la sécurité de ses paiements. Pour ce faire, différents moyens existent : information commerciale, notation d'entreprises, assurance crédit, moyens de paiement : crédit documentaire, Lettre de crédit Stand By (Banques, etc.), cautions et garanties bancaires.

1-4-6- Structuration :

Une fois ces différentes étapes maîtrisées, au fil des démarches et des expériences de L'entreprise à l'export, elle va apercevoir qu'elle prend de l'ampleur et qu'elle a besoin d'affiner sa stratégie export. Car, une fois le marché cible intégré, il faut y rester et se rendre indispensable.

Elle soit donc présentes, flexibles, réactifs et travaillez sa système de gestion des relations Clientèles afin d'adapter une stratégie export à long terme.

Dans cette optique, il serait très utile d'envisager la création d'un « vrai service export» (Personnel formé à l'international, réseaux d'information), de s'implanter à l'étranger et/ou de Penser à un groupement d'entreprises...

1-5- Les risques liés à l'exportation

1-5-1- Définition de risque à l'exportation

Un risque est défini comme un évènement incertain, susceptible d'avoir des répercussions négatives sur la réalisation des objectifs. Les exportations sont les prestations qu'une entreprise fournit à des clients à l'étranger. Par risques à l'exportation, nous entendons donc les évènements qui, avec une certaine probabilité, peuvent porter atteinte au succès des activités à l'étranger.

1-5-2- Typologie des risques à l'exportation :

Généralement les risques qui confrontent les entreprises dans le cadre de ses activités l'exportation sont :

A-Risque économique

« Il concerne les risques liés aux structures économiques du pays d'accueil d'un investissement, une mauvaise évaluation des projets économiques aboutit à un investissement en sur ou sous capacité⁶ ».

Les pertes de change entrent dans la catégorie des risques économiques. Ces pertes surviennent lorsque la monnaie du marché d'origine s'apprécie par rapport aux monnaies des marchés cibles et que les revenus générés par l'activité à l'étranger perdent par conséquent de leur valeur. Le responsable des exportations de l'une des entreprises sondées a donné l'exemple suivant: «Nous payons les salaires de nos collaborateurs en francs suisses. Les clients paient en euros. Il en résulte une perte de marge importante étant donné la vigueur actuelle du franc suisse ».

L'inflation sur les marchés étrangers peut avoir le même effet si elle entraîne une dépréciation des monnaies concernées. Les récessions sur les marchés étrangers et le creusement de la dette publique peuvent provoquer un effondrement de la demande de produits de l'entreprise.

B- Risques juridiques :

Le risque juridique intervient, lorsque la banque interrompt le concours d'un de ses clients pour des raisons quelconques. Dans les activités d'exportation, les risques juridiques sont liés à la possibilité que des Etats étrangers modifient la réglementation relative aux produits et qu'il faille par conséquent procéder à des adaptations coûteuses ou demander de nouvelles autorisations.

Les risques naissent également de l'insécurité juridique, qui complique la conclusion de contrats avec des clients étrangers, comme le montre l'affirmation ci-dessous: «Pour une petite entreprise, il est difficile de faire respecter des contrats de livraison sur des marchés lointains. Il faut des avocats et des traducteurs sur place, et s'enregistrer en tant qu'entreprise dans le pays en question. La dépense est souvent trop élevée par rapport au montant du litige et il faut céder ».

⁶LEGRAND.G, MARTINI.H : « Gestion des opérations import-export », édition DUNOD, Paris, 2008, P106.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

C- Risques commerciaux :

Parmi les risques commerciaux, il y a le risque que les besoins de la clientèle changent, que l'entreprise s'en rende compte trop tard et qu'elle perde des parts de marché (les représentants étrangers n'informent pas assez l'entreprise ou qu'ils l'informent trop tard de l'évolution des besoins de la clientèle est considérable. Donc l'entreprise risque de prendre du retard et de manquer des tendances). Sans oublier de citer le risque de ducroire, souvent plus important sur les marchés étrangers que sur le marché national, parce qu'il est plus difficile d'obtenir le paiement des factures en souffrance et que les habitudes de paiement y sont moins avantageuses que sur le marché domestique.

D- Risques politiques :

L'agitation sociale, les grèves et les conflits font partie des risques politiques qui peuvent paralyser l'économie d'un pays, plomber les chiffres d'affaires et mettre en danger les employés. Les nationalisations peuvent entraîner la perte de succursales ou de relations clients sur les marchés étrangers.

E- Risques concurrentiels :

Les entreprises sondées estiment que le principal risque concurrentiel est la copie de leurs produits ou de leurs composants par la concurrence étrangère. Ces concurrents n'ont pas à supporter les coûts de développement des produits et les fabriquent souvent à moindres frais. Ils font pression sur les prix sur les marchés étrangers, ce qui réduit les marges de l'entreprise exportatrice.

Les risques concurrentiels sont aussi la perte du savoir-faire lorsqu'un représentant part chez un concurrent, l'arrivée de nouveaux concurrents sur le marché, et, le risque qu'une petite entreprise soit reprise par un concurrent plus important.

F- Risques liés au personnel

Les principaux risques dans ce domaine sont la perte de collaborateurs qualifiés, qui, dans les activités internationales, font souvent preuve de moins de loyauté envers l'entreprise que sur le marché intérieur.

De plus, il est souvent plus difficile de contrôler les collaborateurs sur des marchés lointains que dans le propre pays. Il peut arriver que certains utilisent cet éloignement pour monter des escroqueries et s'enrichir personnellement.

G- Risques liés aux produits

Dans les activités d'exportation, les risques liés aux produits surviennent lorsque, sur les Marchés étrangers, les produits répondent à des exigences très variées et qu'ils doivent fonctionner dans des conditions les plus diverses. Les conditions climatiques et le maniement du produit peuvent fortement affecter ses fonctions. Malgré tout, l'entreprise doit garantir que son produit fonctionne parfaitement chez le client et intervenir si ce n'est pas le cas. Des dysfonctionnements peuvent entraîner le remplacement du produit, des réparations sur place, voire engager la responsabilité de l'entreprise et influencer sensiblement sur le succès des opérations d'exportation.

H- Risques naturels

Dans le cadre des activités à l'exportation, les risques naturels ont été relativement peu mentionnés par les entreprises interrogées. Certaines ont évoqué les tremblements de terre, les épidémies, les éruptions volcaniques, les inondations, les glissements de terrain et les tempêtes qui entravent le fonctionnement de l'économie sur un marché étranger, entraînent un effondrement de la demande, retardent la livraison des produits ou empêchent les collaborateurs de se rendre sur place.

I- Risques liés à la distribution :

De même, les risques liés à la distribution n'ont été que rarement évoqués. Lors du transport de marchandises, un retard peut être dû à des formalités douanières fastidieuses ou des documents incomplets. Les produits peuvent être endommagés ou perdus en cours de route. Des livraisons peuvent être erronées ou incomplètes. Tous ces cas de figure occasionnent des coûts supplémentaires et nuisent à la réputation de l'entreprise exportatrice.

1-6- Les avantages et les inconvénients de l'activité d'exportation

1-6-1- Les avantages

Plusieurs avantages liés à l'activité de l'exportation ce qui pousse les entreprises à intégrer cette activité dans leur stratégie :

➤ L'export permet de fédérer autour d'un projet fort et ambitieux

Avant d'être une source d'activité complémentaire, l'export est en premier lieu un projet de développement de l'entreprise. Il apporte en ce sens un projet positif et ambitieux pour les équipes qui y verront un moyen de se motiver pour atteindre les objectifs fixés.

➤ Le développement à l'export : une source d'évolution pour l'entreprise

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Se lancer dans l'export implique souvent des déplacements à l'étranger, la nécessité d'élaborer une stratégie commerciale adaptée, prospecter et structurer ses moyens d'exports. L'ensemble de ces démarches impose souvent aux entreprises une mise à niveau dans bien des domaines (Informatique, Internet, moyen de communication, ...) qui leurs permettront de gagner en performance sur le marché locale.

➤ **Le développement à l'export stabilise l'activité de l'entreprise**

Le but avoué de se lancer dans le développement à l'export est évidemment d'augmenter son chiffre d'affaires(CA). Car exporter permet d'aller à la rencontre de nouveaux marchés économiques le plus souvent ciblés et intéressants. Lorsqu'un dossier d'export est bien travaillé en amont il peut être source de débouchés offrant des marges intéressantes.

➤ **Le développement à l'export contribue à améliorer la notoriété de l'entreprise**

Le développement à l'export est un moyen de présenter une image qualitative de l'entreprise aux yeux d'autres clients (nationaux comme internationaux). Cette image, associée aux nécessaires évolutions d'organisation internes modifie l'image de l'entreprise auprès des tiers. Ce qu'il permet bien souvent aux entreprises de franchir un cap dans l'esprit des clients lui permettant d'avoir accès à des marchés plus importants.

➤ **Le développement à l'export permet de s'informer sur la concurrence étrangère**

Le développement à l'export d'une entreprise est l'occasion d'étudier l'état des marchés dans les pays cibles ainsi que la concurrence qui peut s'y trouver. En étant présent à l'export dans différents pays une entreprise peut en tirer plusieurs avantages :

- L'entreprise améliore la veille internationale ce qui lui permet de mieux situer son offre par rapport aux offres étrangères ;
- Elle modifie le positionnement par rapport aux concurrents locaux ce qui peut aider l'entreprise à protéger sur son marché historique ;
- L'export pousse à approfondir sa connaissance de ses secteurs d'activités et à améliorer ses argumentations commerciales.

➤ **Le développement à l'export contribue à dynamiser l'entreprise :**

Lorsqu'une démarche de développement à l'export est lancée, l'entreprise doit nécessairement adapter son organisation, modifier ses habitudes. Si pour bien fonctionner, une entreprise a souvent besoin d'un minimum de stabilité, l'arrivée de nouveaux clients étrangers, la mise en place d'un service export nécessite souvent de remettre en question une partie de son fonctionnement ce qui peut être très bénéfique.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

L'ouverture de l'entreprise à l'export nécessite des aménagements aussi bien en interne (Structure de vente, recrutement, nouvelle stratégie...) que dans son implication à l'export (Salon, publicités particulières, études de marchés...). Il contribue en ce sens à dynamiser l'entreprise en l'amenant à franchir, un nouveau palier.

➤ **Le développement à l'export alimente les idées d'innovation**

Être présent à l'export implique de se confronter à de nouvelles habitudes de vies avec de nouveaux besoins, des nouveaux modes de pensée. Il convient donc lors de l'étude du projet de bien étudier l'adéquation entre les produits ou services proposés par l'entreprise et les caractéristiques du marché à l'export. Les différentes observations que l'entreprise fera lui permettront parfois de faire évoluer son offre et/ou les caractéristiques de ses produits faisant de la démarche de développement à l'export un contributeur à l'innovation.

- **Augmentation du chiffre d'affaires** dû à l'élargissement des marchés et des nouveaux créneaux décelés à l'étranger ;
- **Rentabilisation des coûts.** Celle-ci sera d'autant plus importante si les opérations nationales permettent déjà de couvrir les coûts fixes de l'entreprise.
- **Diminution des risques** du fait que vous n'êtes plus dépendant des fluctuations éventuelles d'un marché unique.
- Partage des risques, des coûts et des investissements ;
- Partage des ressources, du savoir-faire (technologies, savoir-faire managérial, ...) et des contacts ;
- Partage des activités liées à l'exportation. Le partenaire local peut, par exemple, être d'une aide précieuse au niveau logistique (dédouanement des produits, mise aux normes locales, ...) ;
- Meilleure connaissance des spécificités du marché (culture, langue, concurrence, consommateurs, législations locales, circuits de distribution, prix acceptables, habitudes commerciales, ...) ;
- Accès facilité aux marchés étrangers ainsi qu'à certains appels d'offre publics pour les PME qui disposent de savoir-faire et de ressources financières et humaines limités ;
- Accès à certaine technologique autrement inaccessibles.

1-6-2- Les inconvénients

- maîtrise partielle de la politique commerciale ;
- risque de perte de savoir-faire ;
- difficultés de compréhension liées aux différences culturelles et linguistiques ;
- investissement en temps énorme pour la gestion du partenariat ;
- difficulté de sélection des partenaires.

Section 02 : Les exportations en Algérie

Depuis la crise de 1986 qui a frappé l'Algérie, en stoppant, entre autres, l'investissement public, durant la dernière décennie, la production nationale algérienne a aussi connu un déclin significatif en raison de la situation générale du pays, marquée par l'insécurité et le recours au Plan d'Ajustement Structurel (PAS).

En effet, après avoir retracé l'évolution de l'ouverture économique et la libéralisation du commerce extérieur, les exportations hydrocarbures dans l'économie algérienne heurtent à divers obstacles, notamment bureaucratique.

2-1 L'état des lieux

L'état des lieux des exportations hors hydrocarbures se retrace à travers :

2-1-1 Tendances générales

Concernant la part dans les exportations. Il faut noter que les prix et les volumes des exportations d'hydrocarbures croissent, alors que les exportations hors hydrocarbures connaissent un taux de croissance de 20%/an pendant une assez longue période. Il faut aussi noter que les exportations de service (transport, télécommunication, assurance...) totalisant quand même un peu plus d'un milliard de dollars⁷.

⁷ www.ecotechnics-int.com consulté le 29/04/2015.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Les exportations hors hydrocarbures demeurent toujours marginales, et restent dominées par les hydrocarbures qui représentent 96,85%. Même au plus bas des cours pétroliers (1986-1988)⁸, les exportations HH ne représentaient respectivement que 3 et 5% du volume total.

Les exportations n'étant que le reflet de l'économie générale, voici un aperçu de celle-ci à travers quelques agrégats⁹ :

Tableau n°03 : fiche synthétique sur l'économie algérien en 2014

Population	34 millions d'habitants
Produit intérieur brut	115 milliards USD
PIB/habitant	3500 USD
Taux de croissance	5,2 %
Taux d'inflation moyen	2,5%
Réserves de changes	100 milliards USD
Endettement extérieur	4 milliards USD
Exportations	59,5 milliards USD
Importations	27,4 milliards USD

Source : CNIS

Le tableau n° 03 ci-dessus fait apparaître que la balance commerciale est excédentaire grâce aux revenus que génèrent les exportations et qui continuent à couvrir les importations du pays.

2-1-2 Evolution des exportations hors hydrocarbures

Les exportations hors hydrocarbures restent insignifiantes par rapport au volume global des exportations, quelques progrès ont été réalisés ces dernières années, En 2013 le niveau de ces exportations enregistre une augmentation de 107% en totalisant 197 millions de dollars.

⁸Boutaleb K: les restructurations industrielles et l'objectif de l'exportation. Cahiers du CREAD, n°43, 3^{ème} trimestre 1997.

⁹Ministère du Commerce Algérie/Direction de la promotion des exportations.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Tableau n° 04 : l'évolution des exportations hors hydrocarbures 2005-2014

Valeur en millions USD	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Exportations hors hydrocarbures	1099	1158	1332	1937	1066	1526	2062	2062	2165	2810
Exportations hydrocarbures	43937	53456	58831	77361	44128	55527	71427	71427	63752	60146
Total des exportations	45036	54613	60163	79298	45194	57053	73489	73489	64974	62956
Total des importations	200482	21456	27631	39479	39294	40473	47247	47247	55028	58330
Balance commercial	24989	33157	32532	39819	5900	16580	26242	26242	9946	4626

Source : CNIS

En 2005 jusqu'à 2008, les exportations hors hydrocarbures ont connu une légère augmentation, même pour ce qui concerne les hydrocarbures.

A partir de 2009, il y'a eu une progression pour atteindre 2810 millions en 2014 pour les exportations hors hydrocarbures et 60146 millions pour les hydrocarbures.

Figure n° 05: évolution du commerce extérieur de 2005-2014



Source : CNIS

Durant l'année 2014, l'Algérie a réalisé un excédent commercial de 4,63 mds USD.

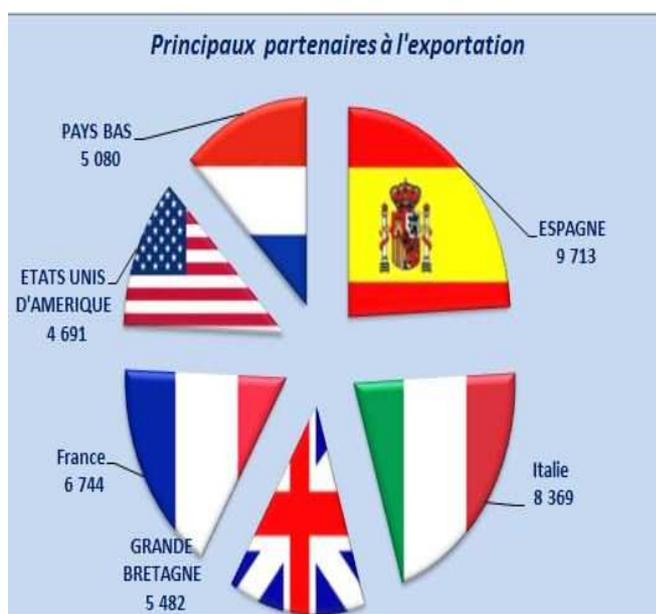
Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

En effet, les exportations ont atteint 62,95 mds USD, accusant ainsi une légère baisse de 4,47%, quant aux importations, elles se sont établies à 58,33 mds USD, en hausse de 6% par rapport aux exportations des hydrocarbures en 2013.

Cette tendance s'explique simultanément par une hausse des importations et une baisse des exportations enregistrées durant la période suscitée.

Par ailleurs, en termes de couverture des importations par les exportations, les résultats en questions, dégagent un taux de 108% en 2014 contre 118% enregistré durant l'année 2013.

Figure n°06 : Les principaux partenaires à l'exportation



Source: CNIS

Pour l'année 2014, les six principaux clients de l'Algérie étaient :

- L'Espagne 9,71 md USD ;
- L'Italie 9,36 md USD ;
- La France 6,74 md USD ;
- La Grande Bretagne 5,48 md USD ;
- Les Pays-Bas 5,08 md USD ;
- Les USA 4,69 md USD.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

2-1-3 Types de produits exportés

Les principaux produits exportés sont constitués essentiellement de dérivés des hydrocarbures et de produits agroalimentaires. Il s'agit notamment des huiles et produits provenant de la distillation des goudrons, qui ont enregistré une augmentation de 269,8% pour atteindre 37,98 millions usd en février 2013 contre 10,27 millions usd le même mois en 2012.

D'autres produits exportés ont également enregistré d'importante hausse, tels que les ammoniacs (+110,5%), totalisant 63,17 millions usd, l'hydrogène et gaz rares (+284,6%), soit 5,77 millions usd et les engrais (+154,5%), soit plus de 3 millions usd.

Pour les produits agroalimentaires exportés, le CNIS cite le sucre dont les exportations sont passés de 6,79 millions usd en février 2012 à 35,69 millions usd à la même période en 2013.

Les légumes à l'état frais ou réfrigérés ont connu une importante augmentation de 318,2%, totalisant plus de 4,8 millions usd et les eaux minérales avec 2,6 millions usd (+56,9%).

Tableau n°05: Exportation hors hydrocarbures en Algérie 2014

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	% part
Alimentation	67	73	88	119	113	315	355	315	402	323	0.51
Energie et lubrifiants	4509	53429	58831	77361	44128	55527	71427	69804	62960	601	95.54
Produits bruts	134	195	169	334	170	94	161	168	109	110	0.18
Demi-produits	656	828	993	1384	692	1056	1496	1527	1458	2350	3.73
Biens d'équipement Agricoles	–	1	1	1	–	1	–	1	–	2	0
Biens d'équipement industriels	36	44	46	67	42	30	35	32	28	15	0.02
Biens de consommation non alimentaires	14	43	35	32	49	30	15	19	17	10	0.02

Source: CNIS

➤ Les hydrocarbures ont représenté l'essentiel de nos exportations à l'étranger durant l'année 2014 avec une part de 95,54% du volume global des exportations, et une diminution de 4,47% par rapport à l'année 2013.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

- Les exportations hors hydrocarbures, qui restent toujours marginales, avec seulement 4,46% du volume global des exportations, ont enregistré une augmentation de 39,52% par rapport à l'année 2013.
- Les groupes de produits exportés en d'hors des hydrocarbures sont constitués essentiellement par :
 - Les demi-produits qui représentent une part de 3,73% du volume global des exportations, l'équivalent de 2,35 millions de dollars ;
 - Les biens alimentaires avec une part de 0,51%, soit l'équivalent de 323 millions de dollars ;
 - Les produits bruts avec une part de 0,18%, l'équivalent de 110 millions de dollars ;
 - Les biens d'équipements industriels et des de consommation non alimentaires avec la part identique de 0,02%.

2-2 Les raisons qui expliquent la stagnation des exportations hors hydrocarbures

Il existe plusieurs raisons qui expliquent la faiblesse des exportations HH et qui restent toujours dominées par les exportations hydrocarbures, d'abord l'économie de marché n'a pas été totalement mis en place, et que le marché interne est plus rémunérateur et moins risqué que l'exportation.

Alors en distingue les facteurs macroéconomiques et les facteurs microéconomiques qui sont¹⁰ :

2-2-1 Les facteurs macroéconomiques

Sur ce plan, il y a lieu de citer les facteurs qui handicapent structurellement le système productif algérien qui sont les suivants¹¹ :

- Une satisfaction du marché local par les importations, ce qui empêche la croissance, la diversification et la compétitivité dans l'activité d'exportation ;
- La dépendance des approvisionnements extérieurs en pièces de rechange et surtout en consommations intermédiaires; ce qui dénote le faible degré d'intégration interindustrielle;

¹⁰ Redouane A , « Développement des PME et promotion des exportations : Quelles perspectives pour l'algérie ? Thèse de Magister, Université de Béjaia, avril 2009, p52.

¹¹ Ibid, p83

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

- Manque et insuffisance d'informations sur les marchés extérieurs et qui empêche les entreprises d'avoir une vision claire sur les concurrents étrangers ;
- L'inefficience du système de financement. Ainsi, les contraintes résident dans les délais de domiciliation, les crédits documentaires et les délais d'encaissement ;
- L'existence du commerce informel.

Ainsi, l'environnement des affaires, dans cette situation, n'est pas adéquat à exporter, et qui n'incite pas les entreprises à exporter. Pour la procédure à l'exportation, la banque mondiale¹² souligne dans son rapport de 2008 que pour exporter en Algérie, le candidat doit fournir un dossier de 8 documents et attendre 17 jours pour pouvoir expédier sa marchandise; les coûts liés à l'exportation sont estimés à 1198 dollars par conteneur. C'est ce qui explique que l'Algérie occupe la 114eme place selon le classement mondial, en termes des procédures à l'exportation.

2-2-2 Les facteurs microéconomiques

L'absence des entreprises algériennes sur les marchés internationaux qui s'explique par le faible intérêt pour ces entreprises d'exporter, elles préfèrent de s'orienter vers les opérations d'importation où le taux de profit est supérieur avec un moindre risque¹³.

Cette absence tient à :

- L'absence dans les entreprises de structures de prendre en charge la fonction exportation ;
- L'absence de circuits de distribution spécifiques et de services après vente pour faciliter à la fois leurs opérations commerciales ou pour prospecter les marchés,
- La qualité des produits et de services, résultat du retard technologique des entreprises algériennes dû à son tour à l'état des équipements qui ne répondent pas, pour la plupart, aux normes internationales, et au faible niveau de formation du personnel pouvant prendre en charge des équipements modernes. L'offre nationale de produits à l'exportation est insuffisante en terme de qualité;
- Le peu d'expérience en matière d'exportation constitue un autre facteur qui explique l'engagement timide des entreprises algériennes à l'exportation.

¹² Banque Mondiale : Doing Business 2008 Algérie, p41.

¹³ Redouane A.op, cit.p48

2-3 les principaux obstacles liés à l'activité d'exportation

selon l'étude réalisée par le Forum des Chefs d'Entreprise, et le recensement des problèmes des entreprises nationales, plusieurs contraintes et obstacles sont une source de réticence des entreprises non exportatrices qui souhaitent pouvoir se tailler une place sur les marchés étrangers.

2-3-1 Lourdeurs administrative

Les délais très longs et des dossiers à fournir toujours lourds et complexes découragent souvent les exportateurs. Nous citons l'exemple des entreprises de production qui bénéficient d'une franchise de droits douane dans le cadre des accords de libre échange et qui concerne plus particulièrement les matières premières et équipements, cette franchise est soumise à une licence dite « statistique » qui doit être délivrée par les services du Ministère du commerce, en plus le dossier à fournir pas moins de cette pièces pour pouvoir bénéficier de cette franchise est plus lourd et complexe qu'il doit être présenté à chaque opération d'importation¹⁴.

2-3-2 Le positionnement sur les marchés extérieurs

Tous les opérateurs déclarent qu'il ne suffit pas d'avoir un produit répondant aux normes internationales pour gagner des parts de marché à l'étranger. Aujourd'hui, même si certains opérateurs puissants investissent à l'étranger et à exporter leurs produits, ils peinent à trouver l'accompagnement nécessaire auprès des autorités compétentes.

Alors c'est l'Etat qui devrait être un régulateur et un accompagnateur censé d'aider les exportateurs à commercialiser leurs produits à l'étranger, ne semble jouer son rôle¹⁵.

2-3-3 Coûts de transaction et logistique élevés

Les opérations nécessaires pour l'expédition d'une marchandise destinée à l'exportation sont longues et coûteuses. La chaîne logistique présente de multiples défaillances et ce à différents niveaux, lenteur des procédures portuaires, offre du fret rigide, les coûts de transport élevés et surtout les coûts élevés des prestations.

¹⁴ Forum des Chefs d'Entreprises, « Indice du forum pour la performance de l'entreprise algérienne », Alger Janvier 2011.p3.

¹⁵ Algérie news, les raisons de blocage de l'export en Algérie, 2 mars 2013, p3.

2-3-4 Les contraintes liées aux services portuaires et au transport

Les ports commerciaux algériens, à l'exception des ports pétroliers, présente de graves déficiences pour ce qui est des équipements et de l'espace, ils restent ainsi le lieu où cumulent les contraintes lancinantes des exportateurs algériens¹⁶.

Le délai entre l'arrivée au port et leur point d'embarquement pour les exportations ou de sortie du port les inputs importés est très important. Le problème réside dans :

- L'engorgement du port qui cause des retards au niveau de toute la chaîne de traitement d'une marchandise ;
- Manque parfois de navires choisis par les opérateurs ;
- Manque de matériels pour le déchargement ;
- Longs délais d'intervention de la douane vu la procédure systématique d'une inspection exhaustive qu'elle effectue.

Quant au transport, le recours au transporteur national cause des retards importants pour les exportateurs, cela les contraint à faire appel aux transporteurs internationaux notamment quand, il ne s'agit pas du transport aérien ou routier.

Ainsi, de même que les services portuaires, les services bancaires souffrent de délais longs et de la bureaucratie, en particulier, lors de la domiciliation des opérations ou à l'ouverture du crédit documentaire.

Ainsi, les coûts de transaction restent encore élevés en matière de règlement des transactions avec les partenaires étrangers, surtout que le recours au crédit documentaire reste la seule technique de règlement des transactions avec l'étranger.

2-3-5 La culture

La culture de l'exportation qui n'existe pas dans le paysage Algérien peut aussi influencer les opérations d'exportations parce que l'économie et le marché étaient très fermés et qu'il n'avait pas suffisamment d'investissement. L'industrie n'est pas suffisamment développée. Il y'a une abondance de secteur public pour créer un secteur privé dynamique, ce qui n'est pas encore le cas. Ce sont des choses qui bénéficient particulièrement de la part du gouvernement.

¹⁶ Centre d'Etudes des transports pour le Méditerranée « CETMO », « le secteur logistique sur la rive sud de la Méditerranée Occidentale », octobre 2010, p18.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

2-4 Mesures et facilitations accordées par la direction de la promotion des exportations hors hydrocarbures

Le développement des exportations hors hydrocarbures en Algérie, est, depuis plus d'une décennie, au centre d'une attention particulière des pouvoirs publics qui ont mis en place des mesures d'encadrement destinées à promouvoir la production algérienne sur les marchés extérieurs.

Cette démarche s'est traduite depuis 1995 par la mise en œuvre de mesures et facilitations incitatives.

2-4-1 La libéralisation de l'acte d'exportation¹⁷

➤ L'exportation est libre en Algérie et n'est soumise à aucune licence ou autorisation préalable.

Cette libéralisation de l'acte d'exportation s'est notamment traduite par une immatriculation plus simplifiée des exportateurs du registre de commerce et l'introduction de trois codes d'activités :

- 411.101 pour l'exportation des produits agroalimentaires
- 411.102 pour l'exportation des produits industriels et manufacturés hors hydrocarbures.
- 411.103 pour l'exportation de tous produits, hors hydrocarbures non définis ailleurs.

➤ Tout bien et service à l'exception de certains biens qui touchent le patrimoine archéologique et historique du pays.

2-4-2 Les principaux avantages fiscaux accordés aux exportateurs

Parmi les avantages fiscaux accordés aux entreprises exportatrices algériennes à savoir :

A/ Exonérations en matière d'impôts directs :

Certaines taxes exonérations fiscales sont accordées aux activités d'exportation, selon le code des impôts directs, article 138 et 220 et le code des taxes sur le chiffre d'affaire, article 13 et l'article 42. Ces exonérations comprennent essentiellement¹⁸ :

¹⁷Tiré de site : www.ALGEX.DZ

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

➤ La taxe sur l'activité professionnelle TAP :

Exclusion de la base imposable de la taxe dans le chiffre d'affaires servant de base à la TAP. Cette exclusion concerne le montant des opérations de vente, de transport ou de courtage qui portent sur des objets ou marchandises destinés directement à l'exportation, mais compris toutes les opérations de processing ainsi que les opérations de traitement pour la fabrication de produits pétroliers destinés directement à l'exportation.

➤ L'impôt sur les bénéfices des sociétés IBS :

Cette exonération est accordée aux entreprises qui s'engagent à réinvestir les bénéfices réalisés au titre de ces opérations de vente et les services destinés à l'exportation.

➤ Suppression du versement forfaitaire VF :

Cette exonération s'applique au prorata du chiffre d'affaires réalisé en devises¹⁹.

B/ Exonération en matière de taxes sur le chiffre d'affaires

Exemption de la TVA conformément aux dispositions de l'article 13 du code des TAC :

- Pour affaires de vente et de façon qui portent sur des marchandises exportées ;
- Pour les affaires de vente et de façon qui portent sur les marchandises d'origines nationales livrées aux magasins sous-douane légalement institués.

Ces avantages fiscaux sont accordés aux entreprises qui exercent une activité destinée exclusivement à l'exportation et aux investissements qui réalisent une partie de leur chiffre d'affaire à l'exportation.

2-4-3 Les facilitations douanières

Dans le cadre de faciliter et d'encourager les exportations HH, ainsi que pour faire face aux préoccupations des exportateurs, les régimes économiques douaniers accordent aux entreprises productrices et transformatrices de bénéficier de suspension de droit et taxes

Ces régimes sont fixés par la législation algérienne dans le cadre de la loi n°79_07 du 21 juillet 1979. Puis cette loi a été modifiée et complétée par la loi n° 98_10 du 22 août 1998.

¹⁸ Ministère du commerce, direction de la promotion des exportations, « recueil relatif aux avantages et facilitations accordés aux exportations HH, avril 2007, p5.

¹⁹ Article 209-3 CID abrogé par l'ART 13 de la LF 2006.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Ces régimes comprennent :

- L'entrepôt sous douane : stocké les marchandises dans les locaux agréés par l'administration afin de bénéficier du remboursement et de la suspension des droits et taxes (article 129 du code des droits de douanes CDD).
- Régime économique de transformation : suspension de droits et taxes sur la marchandise destinée à l'exportation ou les marchandises importées pour les besoins de l'exportation.

2-4-4 Les mesures institutionnelles

Les pouvoirs publics ont mis en place des institutions d'appui aux exportations hors hydrocarbures.

A/ Fonds spécial pour la promotion des exportations FSPE

Depuis sa création en 1996, le FSPE a mis en œuvre deux rubriques de soutien aux exportations (sur les cinq rubriques initialement prévues)²⁰ :

- La prise en charge d'une partie des frais de transport international des marchandises exportées.
- La prise en charge, à l'occasion des participations aux foires à l'étranger, d'une partie des frais de transport des échantillons, de location et d'aménagement et de frais de publicité.

Le FSPE prend en charge le remboursement des dépenses suivantes²¹ :

➤ **Au titre de la participation aux foires et expositions à l'étranger** : le taux de remboursement varie entre 35 % dans le cas d'une participation individuelle et 65% dans le cas d'une participation aux foires inscrites au programme officiel.

➤ **Au titre des frais de transport à l'exportation** : le remboursement d'une partie des coûts de transit, manutention, et transport intérieur et international à un taux uniforme de 25% pour toutes les destinations et tous les produits.

➤ Un taux de couverture préférentiel (de 80%) est accordé aux opérations d'exportation des dattes et ce pour toutes destinations avec octroi d'une prime de valorisation de 5DA/kg pour

²⁰ Ministre du Commerce Algérie/Direction de la promotion des exportations Convention France Maghreb, Paris les 5 et 6 février 2008.p5.

²¹ Direction de la promotion des exportations, Mars 2007.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

l'exportation de la datte conditionnée en ravieres de 1kg et moins, à l'exception des dattes en branchettes.

➤ Les déchets, les produits de récupération ainsi que des peaux brutes, préparées ou semi-finies ne sont pas éligibles à l'aide de l'Etat en matière de transport et de toute marchandise exportée dans le cadre d'un accord intergouvernemental de remboursement de la dette.

Après un bilan de 10 années de fonctionnement, une refonte intervenue vise à mettre en adéquation les soutiens de l'état avec les règles de l'OMC.

La nouvelle répartition des rubriques du FSPE se présente en conséquence comme suit :

- ✓ Une partie des frais de participation des exportateurs aux foires, expositions et salons spécialisés à l'étranger ;
- ✓ Une prise en charge partielle destinée aux petites et moyennes entreprises, pour l'élaboration du diagnostic export ;
- ✓ La prise en charge d'une partie des coûts de prospection des marchés extérieurs supportés par les exportateurs et services destinés à l'exportation et à l'utilisation de techniques modernes d'information et de communication ;
- ✓ L'aide à la création de labels à la prise en charge des frais de protection à l'étranger des produits destinés à l'exportation ;
- ✓ L'aide à la mise en oeuvre de programmes de formation aux métiers de l'exportation ;
Une partie des frais de transport à l'exportation des produits périssables ou à destination éloignées.

B/ ALGEX (Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur)

PROMEX est un établissement public à caractère administratif sous tutelle du ministère du commerce. Créé en octobre 1996²², dans le sillage des réformes et dans le cadre des mesures de rationalisation et d'encouragement au développement des exportations nationales, PROMEX a pour mission essentielle de participer à l'élaboration et à la mise en oeuvre de la stratégie nationale de promotion et de développement du commerce extérieur en général, et des exportations en particulier.

Suite à un bilan mitigé à l'évolution de l'économie mondiale, cette agence a été transformée en 2004 en agence de promotion du commerce extérieur et dénommée ALGEX

²² Décret n° 96-327 du 10 octobre 1996. Consulté le 19 /04/2015.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

qui a pour objectif de prendre en charge la promotion du commerce extérieur d'une manière générale.

L'accompagnement et l'assistance des exportateurs soit parmi les missions fondamentales de l'ALGEX, en collaboration avec les autres institutions telles que, le ministère du commerce, la direction générale des douanes, la chambre Algérienne du commerce et de l'industrie²³...etc.

Alors les principales missions assignées à l'ALGEX sont²⁴ :

- Participation à la définition de la stratégie de promotion du commerce extérieur et sa mise en œuvre après son adoption par les instances concernées;
- Analyse des marchés mondiaux et réalisation d'études prospectives globales et sectorielles sur les marchés extérieurs;
- Elaboration d'un rapport annuel d'évaluation sur la politique et les programmes d'exportation;
- Mise en place et gestion de systèmes d'informations statistiques sectorielles et globales sur le potentiel national à l'exportation et sur les marchés extérieurs;
- Mise en place d'un système de veille sur les marchés internationaux et leur impact sur les échanges commerciaux de l'Algérie;
- Conception et diffusion de publications spécialisées et notes de conjoncture en matière de commerce international;
- Suivi et encadrement de la participation des opérateurs économiques nationaux aux différentes manifestations économiques, foires, expositions et salons spécialisés se tenant à l'étranger;
- Assistance aux opérateurs économiques pour le développement d'actions de communication, d'information et de promotion relatives aux produits et services destinés à l'exportation;
- Apporter un soutien financier aux exportateurs dans leurs actions de promotion et de placement de leurs produits sur les marchés extérieurs.

²³ Redouane A, op.cit, p.151.

²⁴ www.algex.dz consulté le 22/02/2015.

C/ CAGEX (Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations)

Créée le 02 juillet 1996 par le décret n°96/235, cette compagnie est une société par action dont les actionnaires sont les banques nationales et les compagnies d'assurance, elle a pour mission la couverture des risques nés de l'exportation. Ces risques peuvent être des risques d'interruption de marchés, le risque de fabrication, le risque de non rapatriement du matériels et produits exposés et ce à travers l'assurance crédit-export, l'assurance crédit domestique, la coassurance et la réassurance. La nature des risques peut être commerciale ou politique et assimilée²⁵. La CAGEX offre une double activité :

- Pour son propre compte et sous le contrôle de l'Etat, les risques commerciaux ;
- Pour le compte de l'état et son contrôle, les risques politiques, les risques de non transfert et les risques de catastrophe ;

C'est en exécution des dispositions de l'article 4 de l'ordonnance 96/06 que la Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des exportations a été créée en la forme d'une SPA fondée par cinq banques et cinq compagnies d'Assurance algériennes, détenant chacune 10% de son capital pour un montant de 250 millions de DA.

Les taux des primes sont fixés par la CAGEX pour le risque assuré pour son propre compte. Le risque commercial est indemnisé à concurrence de 80% de leur montant, le risque politique à 90% et 60% du risque de non rapatriement des matériels exposés à l'étranger. Par contre, pour les risques assurés pour le compte de l'état, les taux sont fixés par la commission d'assurance et de garantie des exportations ou le ministère des finances.

La CAGEX offre aux exportateurs algériens quatre polices d'assurance²⁶ :

- La police globale : elle couvre l'ensemble du chiffre d'affaires annuel à l'exportation réalisée par l'exportateur et dont la durée de paiement ne dépasse pas les 180 jours, contre le non paiement des créances résultant de :
 - L'insolvabilité ou la carence d'un acheteur
 - Faits politiques, catastrophes naturelles ou de non transfert

²⁵ Idriss Ardjouné, libéralisation et ouverture de l'économie algérienne : Quel impact sur la gouvernance des entreprises agroalimentaires, article, 2009, Paris, p.44.

²⁶ ARROUCHE Nacéra, « Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : contraintes et résultats », thèse de magister, université de Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, février 2014, p178.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

➤ La police crédit acheteur : elle garantit tous les contrats d'exportation payable avec un crédit acheteur. La CAGEX délivre une double garantie à l'exportateur au titre de risque de fabrication ;

➤ La police prospection, foires et exposition : couvre les risques nés de telles participations, voire le risque de non rapatriement des matériels et/ou produits exposés, le risque de non transfert des fonds provenant de la vente sur place des matériels et/ou produits ;

➤ L'information économique et commerciale : elle constitue l'une des spécificités de l'assurance crédit. Elle porte aussi bien sur les acheteurs étrangers que sur les systèmes juridiques, économiques, politiques de leurs pays respectifs.

Bien que les prestations qu'elle fournit soient nécessaires, la CAGEX demeure peu connue par les exportateurs. Certains pensent qu'elle ne couvre pas les véritables risques supportés par l'exportateur algérien et que les opérations qu'elle assure sont plutôt sans risque²⁷.

D/ L'Association Nationale des Exportateurs Algériens(ANEXAL)

Créée le 10 juin 2001, l'ANEXAL est une association régie par la loi N°90/31 du 24 décembre 1990 ainsi que par ses statuts particuliers²⁸.

L'ANEXAL a pour principaux objectifs :

- Rassembler et fédérer les exportateurs algériens ;
 - Défendre leurs intérêts matériels et moraux ;
 - Participer à la définition d'une stratégie de promotion des exportations ;
 - Assister et sensibiliser les opérateurs économiques ;
 - Promouvoir la recherche du partenariat à travers les réseaux d'informations ;
 - Organiser et participer aux salons spécifiques et manifestations économiques en Algérie et à l'étranger ;
 - Animer les programmes de formation aux techniques des exportations ;
- Promouvoir l'échange d'expérience entre les adhérents.

Les activités de l'ANEXAL :

Elles sont nombreuses et multiformes, les principales sont²⁹ :

²⁷ Ecotechnics, op.cit.p20.

²⁸ Tiré du site : www.exportateur-algerie.org.consulte le 28.04.2015

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

- Collecte d'informations économiques auprès des Chambres de Commerce, d'ALGEX, du CNIS, de l'ONS, des Banques, des représentations commerciales des Ambassades...etc ;
 - Diffusion d'informations utiles (opportunités d'affaires, lois, décrets...etc.) ;
 - Participation aux rencontres, journées d'études, réunions de coordination et de travail organisées par les institutions et organismes publics, les auxiliaires à l'exportation ainsi que les organismes internationaux.
- Les partenariats de l'ANEXAL

Signature de protocoles de partenariats :

- ✓ Au plan national, avec :
 - L'Agence National de Développement de la PME
 - L'Agence de Promotion du Commerce Extérieur(ALGEX) dans le cadre de la mise en œuvre du programme de renforcement des capacités exportatrices ou potentiellement des entreprises algériennes.

- ✓ Au plan international, avec :

Signature d'un protocole de partenariat le 07 mai 2003 avec le North African Entreprise Développement(NAED) qui est un programme d'appui initié et géré par Société Financière International (SFI) filiale du groupe banque mondiale.

E/ Le couloir vert

De caractère virtuel, il constitue une facilitation qui est accordée depuis septembre 2006 à l'exportation de dette, et consiste en l'accomplissement du passage en douane de la marchandise, qui subit uniquement un contrôle documentaire ce qui se traduit par une fluidité générant une réduction considérable des délais d'expédition. Cette facilitation doit être étendue à terme aux autres exportations de produits périssables : produits agricoles frais et produits de la pêche³⁰.

Le couloir vert des douanes algériennes a été élargi aux exportations hors hydrocarbures dont la contribution aux revenus de l'Etat reste minime. Appliqué sur les voies maritimes et

²⁹ Tiré du site : www.ANEXAL.com consulté le 22/02/2015.

³⁰ Ati Takarli, les exportations hors hydrocarbures algériennes, thèse de magister, Paris, 2008, p.7.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

aériennes, le couloir vert permettra aux exportateurs une économie de temps en leur épargnant le contrôle douanier en amont³¹.

Un engouement des exportateurs qui veulent profiter de cette nouvelle facilité a été déjà observé et un déclic des exportations commence à se manifester, a fait savoir ce responsable.

2-4-5 Les accords préférentiels

Les accords préférentiels conclus par notre pays constituent un véritable levier pour le développement des exportations HH, alors la montée de ces accords régionaux permet aux entreprises d'accéder aux nouveaux marchés afin d'optimiser leur production en ciblant une demande plus importante. Donc il s'agit en particulier :

A/ L'accord d'association entre l'Algérie et l'Union Européen

L'Europe a depuis longtemps constitué le principal partenaire de l'Algérie en matière d'échanges commerciaux. Afin de renforcer les relations entre les deux parties, celles-ci sont convenues à un accord qui remonte à 1995 et qui vise le renforcement de l'intégration régionale entre deux ensembles malgré l'écart de niveau de développement qui les sépare.

En 1995, l'Union Européenne absorbait 65% des exportations Algériennes, par ailleurs 60% des importations algériennes provenait de trois pays membres de l'Union Européenne (France, Italie, l'Espagne).

L'Algérie est signataire d'un accord d'association avec l'Union Européenne en 2002 et entrée en vigueur en 2005.

Les principaux objectifs de cet accord sont les suivants :

- Fournir un cadre approprié au dialogue politique permettant aux deux parties de coopérer dans tous les domaines qu'elles estimeront pertinents ;
- La libéralisation des échanges entre pays méditerranéens ;
- Développer les échanges de biens, de services et de capitaux ;
- La création d'une zone de prospérité par le biais d'un développement économique et social durable ;
- Encourager les investissements.

³¹ Selon les propos du Directeur de la réglementation à la Direction générale des Douanes (DGD) M. KADOUR lors d'une journée d'informations sur la loi de finances de 2012.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

L'Union Européenne reste en effet notre principal client avec 2/3 de nos exportations hors hydrocarbures. Cependant, le niveau de nos exportations reste très faible et nous ne profitant pas du tout des opportunités offertes par l'Accord d'Association.

Le montant des exportations hors hydrocarbures vers l'Union Européenne qui reste cependant modeste, est passé en 2006 et 2007, de 745 millions USS/ à 892 millions USS/, soit une augmentation d'environ 20%³².

Cette persistance de la faiblesse des exportations peut être expliquée, par le manque d'exportation des opportunités offertes dans l'Accord d'Association, par la nature du marché Européen très concurrentiel et par les conditions non tarifaires imposée par l'Union Européenne auxquelles il est nécessaire de s'adapter, notamment les normes.

B/ L'accord de libre échange entre l'Algérie et la Jordanie

Signé le 19 mai à Alger et ratifiée par le décret présidentiel n°98-252 du Rabie Ethanie 1419 correspondant au 8 août 1998. Etablie entre les deux pays. Cette convention est entrée en vigueur le 31 janvier 1999, pour encourager l'échange de marchandises entre les deux pays³³.

Le régime tarifaire applicable aux exportations algériennes vers la Jordanie est exonéré des droits de douane, des taxes et impôts.

C/ L'accord d'association avec l'Union du Maghreb Arabe UMA

L'Algérie a ratifié, le 1^{er} avril 1989, le traité portant création de l'Union du Maghreb Arabe (UMA)³⁴. Cette Union regroupe outre l'Algérie, le Maroc, la Tunisie et la Mauritanie. L'accord signé en 1989.

L'objectif de cet accord est la création :

- D'une zone libre échange
- D'une Union douanière
- D'un marché commun
- D'une union économique

³² Tiré du site : www.CNIS.dz consulté le 23/04/2015.

³³ Tiré du site : www.mincommerce.gov.dz consulté le 23/04/2015

³⁴ Ecotechnics, « diagnostic de la réglementation des exportations hors hydrocarbures », étude pour ANEXAL-NAED (SFI) mars 2004, p.16.

Chapitre II : L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations

Seulement quelques conventions ont été conclues, en application de cet accord notamment la convention commerciale et tarifaire et celle relative à l'échange de produits agricoles.

D/ Le bénéfice du système généralisé de préférences commerciales (SGP) avec les USA :

C'est un système accordé par les Etats Unis applicable depuis 2004³⁵. Vise essentiellement l'accès au marché américain, ce système offre des opportunités aux produits algériens agricoles, agroalimentaires et artisanaux ainsi qu'aux produits industriels et permet de mieux se positionner par rapport à la concurrence, en améliorant la compétitivité des entreprises.

³⁵ Tiré du site : www.mincommerce.gov.dz. Consulté le 03/05/2015

Conclusion

Depuis 1986, les exportations hors hydrocarbures de l'Algérie ont connu une évolution importante et une dépendance vis-à-vis de l'extérieur.

A travers cette évolution, plusieurs réformes ont été engagées par l'économie algérienne sous l'égide du FMI et la Banque Mondiale au niveau national et international dans le but de promouvoir les exportations algériennes HH.

Malgré cette mise en place de réformes et des dispositifs d'incitation par les pouvoirs publics pour encourager les exportations hors hydrocarbures, ces dernières restent marginales. Néanmoins, il faut noter que celles-ci progressent régulièrement, que l'éventail des produits exportés s'élargit et que le nombre de pays de destination progresse.

Chapitre III: Les industries agroalimentaires (IAA) en Algérie

Depuis les années 70, les IAA ont connu leur grand essor avec les programmes de développement notamment par la création d'un parc de sociétés nationales pour les principales filières. Ce développement du secteur agroalimentaire en Algérie constitue un enjeu majeur au niveau économique, politique et social.

Actuellement pour assurer la sécurité alimentaire et sanitaire des aliments, les IAA mobilisent des compétences des investissements financiers, ainsi que les moteurs actuels du développement qui sont l'innovation, la compétitivité, l'acquisition et la diffusion de savoir. Ce secteur emploie actuellement plus de 1,6 millions de personnes, ce qui représente 23% de la population active et 40% du PIB hors hydrocarbures.

Le gouvernement algérien, conscient de l'importance du secteur dont il assure la subsistance de 35 millions d'habitants, par la mise en place de la politique de renouveau agricole et rural en 2008 à l'horizon de 2025, qui avait pour priorité, l'augmentation de la production des produits de première nécessité, l'accroissement des rendements.

Donc l'Algérie détient un important potentiel de production dans le domaine des industries agroalimentaires (céréales et dérivées, huiles, lait et produits laitiers, sucre...etc.) dont il atteint et même dépasse les trois milliards de dollars par année¹.

Ce troisième chapitre traite le secteur des industries agroalimentaire (IAA) en Algérie et les différentes filières attachées à ce secteur, à savoir ; Que représente l'industrie en Algérie aujourd'hui ? Peut-on vraiment parler d'une marginalisation de son poids économique au profit de la valeur ajoutée et d'emploi ? Quelles ont été ses évolutions marquantes au cours des dernières années ?

On essaiera de répondre à ces questions dans les deux sections suivantes : la première comporte les concepts liés à la filière agroalimentaire et les caractéristiques de ce secteur et enfin les enjeux et les contraintes de non développement des industries agroalimentaires en Algérie. Et la deuxième section contient la structure et les acteurs de l'IAA, sa place et son poids dans l'économie nationale.

¹ ALBANE.N : « Les industries agroalimentaires en Algérie, PME magazine, le mensuel de la PME d'Algérie », article, 2004, p.18.

Section 01 : Cadre conceptuel

Le secteur des IAA regroupe l'ensemble des industries de transformation des matières premières, d'origine végétale ou animale, en produits destinés à l'alimentation et à d'autres usages.

Ce secteur fait partie d'une chaîne, allant de l'agriculture jusqu'à la distribution en assurant les fonctions suivantes :

- La fabrication de produits alimentaires de qualité, notamment aux plans organoleptiques et de l'innocuité ;
- La fabrication et la commercialisation de nouveaux produits issus de la recherche et de l'innovation;
- Le conditionnement et l'expédition des produits vers les centres de distribution.

Ce secteur regroupe à la fois, les entreprises qui fabriquent et commercialisent les produits alimentaires et dans une certaine mesure, les équipementiers qui fournissent le matériel utile à la fabrication de ces produits.

1-1-Concepts liés à la filière agro-alimentaire

Plusieurs termes sont attachés à la filière agro-alimentaire, on ne peut pas parler de cette dernière sans intégrer les notions suivantes :

1-1-1-Définition des IAA

L'industrie agroalimentaire est l'ensemble des activités industrielles qui transforme des matières premières issues de l'agriculture, de l'élevage ou de la pêche en produits alimentaires destinés essentiellement à la consommation humaine.

Sont des industries de biens de consommation courante. Elles désignent «l'ensemble des entreprises transformant des produits en général d'origine agricole désignés à l'alimentation humaine et animale. En tant que telles, elles constituent un champ sectoriel intégré au système agro-alimentaires, lui-même défini d'une part comme des flux des biens et des services concourant à la satisfaction des biens alimentaires d'un groupe de consommateurs dans un espace géographique donné, d'autre part comme un réseau d'acteur portant des flux »².

Le mot **agroalimentaire** vient du terme agriculture qui englobe plusieurs définitions. Elle signifie soit une activité humaine consistant à produire des denrées alimentaires (végétaux et animaux) et certaines matières premières (cotons, caoutchouc naturel, lin, ...)

²J.L. Rastoin Les grandes tendances de l'agro-industrie dans le monde - Colloque international sur les IAA en Méditerranée-Bari. Oct. 1992.

utiles à l'homme³. Soit le secteur économique qui regroupe l'ensemble des activités visant à transformer le milieu naturel, animal et végétal pour la production d'aliments⁴.

On entend par agroalimentaire, une industrie, un ensemble des activités concernant les produits destinés à l'alimentation humaine, de l'exploitation agricole au commerce de détail, comportant aujourd'hui un secteur industriel important de fabrication de denrées alimentaires. Il s'agit en outre de la transformation par l'industrie alimentaire des produits agricoles ; le préfixe « agro » dérive de l'élément savant (du grec agros « champs ») qui signifie « de l'agriculture »⁵.

Et un **produit alimentaire** avant qu'il soit alimentaire, il été en avant agricole et qui subir quatre transformations⁶ :

- **Transformation physique** : le lait devient fromage.
- **Transformation de taille, de lot** : le découpage d'une carcasse animale.
- **Transformation dans le temps** : produit agricole brut récolté durant une période, une saison. Par les techniques de stockage, ce produit qui est de nature périssable va durer et être transformé selon les besoins du marché à l'exemple du blé qui devient soit du pain soit des biscuits et qui sont vendus en dehors des récoltes du produit de base les constituant.
- **Transformation dans l'espace** : par une logistique (moyens de transport et de distribution) à l'exemple de la datte des pays à climat chaud qui se retrouve dans les marchés des pays scandinaves.

Un **secteur agro-alimentaire** : est un secteur d'activité correspondant à l'ensemble des entreprises des secteurs primaires et secondaires qui participent à la production de produits alimentaires finis.

Il regroupe deux ensembles : (les industries agroalimentaires ne prennent pas en compte les petites agricultures vivrières).

- L'industrie agroalimentaire, qui transforme des produits vivants élevés, des plantes ou des fruits cultivés en produits alimentaires finis ;

³ J.L.MUCCHIL. « Economie internationale », éd. Dalloz, Paris, 2005. P.39.

⁴ B. MARTORY J.Y CAPUL. « Economie générale », éd. Armand collin, paris, 2005. P.14.

⁵ Aimée ALJANCIC et COLL., « Grand Larousse en 5 volume », les éditions Larousse, 1987, p.55.

⁶ B. YON. « Marketing agro-alimentaire ». Dalloz Gestion, 1976, p.10.

- L'agriculture, qui élève les animaux, cultive les plantes et fournit les intrants à l'industrie agroalimentaire.

« C'est l'ensemble des participants impliqués dans la production, la transformation et la commercialisation d'un produit agricole de bases et de leurs produits dérivés »⁷.

Une **entreprise agro-alimentaire** : est un ensemble d'activités diversifiées reliant la production de produits agricoles et la consommation de bien alimentaire⁸.

Une **économie agro-alimentaire** : « C'est une partie de l'économie concernant la production, la transformation, la distribution et la consommation des biens et services, dont la finalité est l'alimentation humaine »⁹.

1-1-2-Définition de l'industrie : La notion d'industrie renvoie historiquement à l'acte productif, autrement dit la transformation de la matière et de biens intermédiaires en produits.

Une **entreprise industrielle** : L'ONS définit l'entreprise industrielle comme étant celle qui réalise au moins 25% de son chiffre d'affaire dans la vente des produits fabriqués par elle-même, en référence à la nomenclature des activités et des produits(NAP) en vigueur depuis 1980.

1-1-3- Définition de l'agro-industrie : L'agro-industrie est un concept à base technique qui englobe les secteurs de transformation de matières premières d'origine agricole, il comporte plusieurs filières de fabrication, fortement hétérogènes dont certaines, de loin les plus importantes, concernent les produits alimentaires.

L'agro-industrie continue à transformer les produits primaires de l'agriculture, mais elle utilise aussi comme matières premières des produits industriels très perfectionnés qui souvent sont l'aboutissement de gros investissements dans la recherche, la technologie et l'innovation.

1-2-Les principales étapes de l'évolution des normes alimentaires :

ANTIQUITE : Les anciennes civilisations s'efforcent de codifier des aliments.

DEBUT DU XIXe SIÈCLE : Invention des conserves.

MILIEU DU XIXe SIÈCLE : Premiers expéditions de bananes des tropiques vers l'Europe.

⁷David. J. Y, Goldberg. R. A: « Concept of agribusiness », Harvard University – Graduate School of business administration, 1957.

⁸YVAN. B, FRANCICE. B et TACINTHE. F : « L'entreprise agroalimentaire, assurer la croissance », les éditions du monde alimentaire INC, 1996, Canada, P. 27.

⁹RIGAUD. L : « dictionnaire français des affaires », page 266.

XIXe SIÈCLE : Les premiers lois générales sur les aliments sont adoptées et des organismes sont créés pour garantir leur application.

La chimie alimentaires gagne en crédibilités et des méthodes fiables sont mises au point pour démasquer les produits falsifiés.

FIN DU XIXESIÈCLE : Inauguration d'une nouvelle ère de transport de denrées alimentaires sur de longues distances avec les premières expéditions internationales de viandes congelée d'Australie et de Nouvelle-Zélande vers le Royaume-Uni.

DEBUT DU XXESIÈCLE : Des associations de négociants de denrées alimentaires essaient de faciliter les échanges en recourant à des normes harmonisées.

1903 : La fédération internationale de laitiers (FIL) met au point des normes internationales pour le lait et les produits laitiers.

1945 : Fondation de la FAO, dont le mandat couvre la nutrition et les normes alimentaires internationales relatives.

1948 : Fondation de l'OMS, chargée de la santé humaine, et en particulier, de l'établissement de normes alimentaires.

1949 : l'Argentine propose un code alimentaire régional pour l'Amérique latine, leCodigo Latino-Américano de Alimentos.

1950 : Des réunions mixtes d'expert FAO/OMS commencent à être organiser sur la nutrition, les additifs alimentaires et des secteurs connexes.

1953 : L'Assemblée mondiale de la santé, organe directeur de l'OMS, déclare que l'utilisation croissante de produits chimique dans l'industrie alimentaire pose un nouveau problème de santé publique qui doit être examiné.

1954-1958 : L'Autriche poursuit activement la mise au point d'un code alimentaire régional, le codex Alimentaire Europaeus, ou Codex Alimentaire européen.

1960 : La première Conférence régionale de la FAO pour l'Europe approuve le bien-fondé d'un accord international – qui soit différent des accords régionaux - sur les normes alimentaires minimales et invite le Directeur Générale de l'Organisation à soumettre des

propositions pour un programme mixte FAO/OMS sur les normes alimentaires à la Conférence de la FAO.

1961 : Le Conseil du Codex Alimentarius Europaeus adopte une résolution proposant que ses travaux sur les normes alimentaires soient repris par la FAO et l'OMS.

1962 : La Conférence mixte FAO/OMS sur les normes alimentaires demande que la Commission du Codex Alimentaires mette en œuvre un programme mixte FAO/OMS sur les normes alimentaires et crée le Codex Alimentaires.

1963 : Reconnaissant l'importance du rôle de l'OMS dans tous les aspects sanitaires de l'alimentation et considèrent que l'établissement de normes alimentaires, fait partie de son mandat, l'Assemblée mondiale de la santé approuve la création du programme mixte FAO/OMS sur les normes alimentaires et adopte les statuts de la Commission du Codex Alimentaires.

1-3- Les caractéristiques de secteur agro-alimentaire en Algérie :

Les industries agroalimentaires en Algérie sont généralement caractériser par :

- déconnectées de l'amont agricole et encore trop peu présentes, particulièrement dans les territoires ruraux ;
- Elles intègrent trop faiblement les productions nationales et sont fortement dépendantes de l'importation de matières premières et de la grande majorité des intrants ;
- Les industries agroalimentaires sont orientées vers le marché local et totalement déconnectée du marché extérieur, elles sont marquées par un faible degré d'intégration verticale en amont et en aval, l'absence d'intégration des méthodes modernes d'organisation et de management ;
- Les industries agro-alimentaires jouent présentement un rôle primordial dans le système alimentaire du pays mais ne participent que marginalement à l'amélioration de la sécurité alimentaire du pays ;
 - Une faible compétitivité ;
 - Un secteur pénalisé par une absence de régulation du marché ;
 - absence ou faiblesse des organisations professionnelles ou interprofessionnelles ;
 - **un secteur privé dominant :** Il est dominé par les opérateurs privés qui ont pris une place non négligeable sur le marché notamment depuis les réformes économiques de 1989. Le secteur privé est renforcé par les privatisations des entreprises publiques.

➤ **Un système d'information insuffisant :**

- Son système d'information incomplète et faible sur les activités de différentes filières ;
- Le non transparence des producteurs ;
- Un cadre professionnel non adéquat, regroupant tous les producteurs pour constituer une force de proposition auprès des autorités publiques.

➤ **Une concurrence déloyale et un marché informel important :** le secteur agro-alimentaire est caractérisé par le poids important de l'informel et des pratiques concurrentielles déloyales.

L'informel apparait sous différentes formes :

- La contrefaçon : comme l'utilisation des emballages identiques par des opérateurs à ceux de marque connus et des breuvages douteux ;
- Des pratiques d'importation en sous facturation. Vente locale sans facture et importation en contrebande ;
- Un nombre important de fabricants non véritablement qualifiés recourent à l'utilisation d'arômes, de colorants et autres additifs non contrôlés et illégale dans de nombreux cas.

1-4-Les contraintes et les enjeux des IAA en Algérie

1-4-1- les contraintes de secteur agro-alimentaires en Algérie

Selon PARCEVAUX : « Avant d'avoir...le plaisir de consommer, il doit faire face à tout sortes de contraintes. File d'attente, rupture de stock, espaces de vente trop grands, vendeur incompetents ou trop présents »¹⁰.

▪ **Obstacles liés aux infrastructures de base :**

Le faible niveau de développement des infrastructures de base (transport, communications, énergie) renchérit le coût des facteurs et augmente les charges de production dans l'IAA.

L'insuffisance voire l'absence d'infrastructures régionales, dans les domaines routiers et énergétique, constitue un handicap sérieux au développement et à l'intégration des économies. Cette situation retarde également l'aboutissement de la réalisation d'un marché commun qui sera profitable à l'ensemble des acteurs. Notamment, en ce qui concerne l'approvisionnement en matières premières et un accès plus large aux marchés pour l'écoulement de la production. En effet, l'Algérie accuse un retard important par rapport aux autres régions du monde en termes d'accès des populations aux infrastructures et services de base.

¹⁰A-C. De PARCEVAUX, « La marque doit être l'ange gardien du consommateur », Management, février 2006, p.100.

▪ Obstacles liés à la contrefaçon des produits agroalimentaires :

La contrefaçon et la piraterie ont un impact majeur sur l'économie, ont une conséquence considérable sur la survie des industries dont les marchés se réduisent progressivement.

En effet, mis sur le marché, les produits contrefaits rentrent en concurrence avec les productions d'origine, moins compétitives car ne supportant pas les mêmes charges, surtout au plan fiscal.

▪ Impact de l'aide alimentaire sur la compétitivité de l'IAA

Les aides alimentaires apportées aux pays d'Afrique précisément l'Algérie, s'ajoutant aux volumes importés, contribuent à la détérioration de la compétitivité déjà précaire de l'industrie locale.

Conformément à la décision prise au sommet mondial de l'alimentation à Rome en 1996, et visant la réduction de moitié du nombre d'individus souffrant de malnutrition dans le monde d'ici à 2015, les Etats les moins avancés de la planète bénéficient d'une aide alimentaire pour combler les déficits en alimentation de leur population. Les pays africains en général et l'Algérie en particulier figurent en bonne place dans ce programme d'aide qui concerne de nombreux produits dont les céréales (le blé, la Farine, le riz, le maïs etc..), le lait, les corps gras etc.

Dans la pratique, l'aide reçue sous la forme de produits est soit distribuée gratuitement (cas de catastrophe humanitaire grave), soit injectée sur le marché afin de réguler les prix (politique de régulation des prix par l'Etat), soit vendue à des prix relativement bas afin de garantir l'accessibilité à un plus grand nombre. Si ces programmes d'aide ont le mérite de soulager les difficultés alimentaires des populations, elles ne sont pas sans conséquences sur la compétitivité des entreprises locales. En effet, les produits issus de l'aide une fois sur le marché, concurrencent significativement les produits de l'industrie locale (dans la mesure où leur prix est plus compétitif). De nombreuses filières subissent cette autre forme de concurrence déloyale à l'image de la filière oléagineuse qui en est une parfaite illustration.

▪ Obstacles liés au financement :

Le système bancaire de l'Algérie dans sa configuration actuelle apparaît inadapté pour assurer la promotion de l'industrie agroalimentaire composée en grande majorité de PME.

Que ce soit pour la création d'entreprises ou pour le développement des activités, les besoins en financement sont importants, car investir nécessite des capitaux. Le financement des investissements en Algérie reste un des obstacles majeurs à l'essor du secteur privé en général et des PME dans l'agroalimentaire en particulier. En générale, la petite entreprise

agroalimentaire africaine est confrontée à d'énormes difficultés d'accès au financement. Les banques commerciales ne satisfont généralement pas les demandes qui sont jugées risquées et coûteuses.

Donc les faibles volumes de crédit proposés, ainsi que les taux élevés des prêts, ne sont pas compatibles avec les besoins et la rentabilité des entreprises. Certains dispositifs d'appui ont rencontré quelque succès, mais se trouvent limités par les faibles montants des allocations des bailleurs de fonds; de plus, ces dispositifs connaissent des difficultés lorsqu'ils doivent fonctionner de façon autonome.

▪ **Impact des Biocarburants sur l'industrie agroalimentaire :**

L'implémentation des projets de biocarburant devrait avoir des conséquences significatives sur la disponibilité des matières premières pour l'industrie agroalimentaire et même sur la sécurité alimentaire des populations.

Les tendances lourdes de la hausse du prix du pétrole et la perspective d'un épuisement des ressources naturelles énergétiques non renouvelables d'une part, et la nécessité de préserver l'environnement d'autre part, ont impulsé le développement des biocarburants comme une alternative de substitution au pétrole.

1-4-2- Les enjeux de secteur agro-alimentaire en Algérie

▪ **L'industrie agroalimentaire au cœur des nouvelles technologies :**

Les Technologies sont aujourd'hui indispensables dans tous les domaines et particulièrement dans le secteur de l'agroalimentaire.

Il ne s'agit nullement ici de dresser un tableau exhaustif des nouvelles technologies ou de prétendre appréhender toutes les conséquences de celles-ci dans le domaine de l'agroalimentaire.

Néanmoins, au travers de deux (2) exemples précis, il est possible de mesurer les véritables impacts pour le secteur de l'agroalimentaire, d'une part des biotechnologies, et d'autre part des technologies de l'information et de la communication.

▪ **L'impact des biotechnologies sur le secteur agroalimentaire :**

Le terme biotechnologie est utilisé pour évoquer la science et les méthodes qui permettent, à partir de matières premières, de fabriquer des produits à l'aide d'organismes vivants. Depuis 1980, la biotechnologie a fait l'objet d'un développement commercial d'envergure, notamment aux Etats-Unis. La biologie a pris une part essentielle dans la révolution verte qui a été caractérisée par un accroissement sans précédent de la productivité agricole.

Les espoirs placés dans la biotechnologie agricole sont très importants.

D'autant plus que les résultats incluent des améliorations de qualité des produits (goût, conservation...), l'adaptation des plantes à des conditions difficiles (sécheresse, salinité...), l'augmentation des rendements par fixation renforcée de l'azote, la résistance aux maladies et aux ravageurs (parasites, insectes), la biodégradabilité des engrais et des pesticides, des gains de fiabilité et de rapidité dans les diagnostics de la santé animale et des vaccins plus efficaces, la capacité d'identifier formellement un produit tout au long de la chaîne de production alimentaire (traçabilité), de nouvelles

Techniques de transformation avec des micro-organismes (microbiologie industrielle)...

Ainsi, il apparaît clairement que les biotechnologies auront un impact significatif sur l'avenir de l'agro-industrie dont le but ultime est de nourrir les populations en quantité et en qualité.

▪ **Le secteur agroalimentaire face aux technologies de l'information et de la Communication**

La modernisation de la gestion des entreprises agroalimentaires constitue un véritable Défi pour la mise en œuvre des nouvelles formes de management qu'exige le commerce international.

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) auront naturellement des conséquences importantes pour le secteur agroalimentaire. L'informatisation des industries agroalimentaires permet, au sein même de l'entreprise, d'en améliorer l'organisation.

Aujourd'hui, la mise en place et la gestion de processus de qualité et de certification qui sont souvent de gros consommateurs d'informations numérisées ne peuvent être envisagées sans un développement préalable de ces outils.

Les TIC se présentent aussi comme de puissants vecteurs de communication et de diffusion d'informations sur l'entreprise, leurs produits et, le cas échéant, les opportunités de commerce électronique. Par ailleurs elle contribue à l'optimisation des relations avec les partenaires à travers les échanges de données informatisés.

Section 02 : l'analyse de la filière agro-alimentaire en Algérie

Dans ce qui suit, nous présenterons le secteur agroalimentaire en Algérie d en s'appuyant sur sa structure et les acteurs, sa place, ainsi que son poids dans l'économie national.

2-1- La structure et les acteurs de l'IAA algérienne après l'ouverture de l'économie nationale

L'industrie agro-alimentaire constitue en Algérie la première industrie manufacturière en termes de contribution à l'économie nationale.

Tableau 06: structure de la production industrielle des entreprises économiques publiques (moyenne 1997-2001)

Branches d'activité	%
Sidérurgie-Métallurgie	10
Mécanique-Métallique	7
Electricité et Electronique	8
Matériaux de construction/ verre	3
Bois-papiers/divers	3
Agroalimentaire	50
Textiles et Cuirs	4
Chimies-Pharmacie-Engrais	9

Source : ONS

Le secteur des IAA, en Algérie connaît depuis les années 1990 de profonds bouleversements qui, avec l'ouverture économique du pays ne manqueront pas de s'amplifier dans les années à venir.

Le marché algérien de l'agro-alimentaire mobilise près de 50% du budget des ménages algériens. Ce marché se caractérise néanmoins par des carences importantes dans les domaines de la transformation, de la conservation et de la distribution des produits agro-alimentaires.

Le secteur agro-alimentaire connaît une tendance à l'émergence de l'industrie privée. Ce mouvement de la privatisation est attesté par l'émergence de groupes industriels privés, comme le groupe CEVITAL qui a réalisé à Bejaia l'une des plus importantes 51 entreprises privées d'Algérie.

2-1-1- Le secteur agro-alimentaire public

Le secteur des IAA demeure marqué par les monopoles publics antérieurs. En fait, les Entreprises publiques dominent par leur taille dans toutes les grandes filières d'activités.

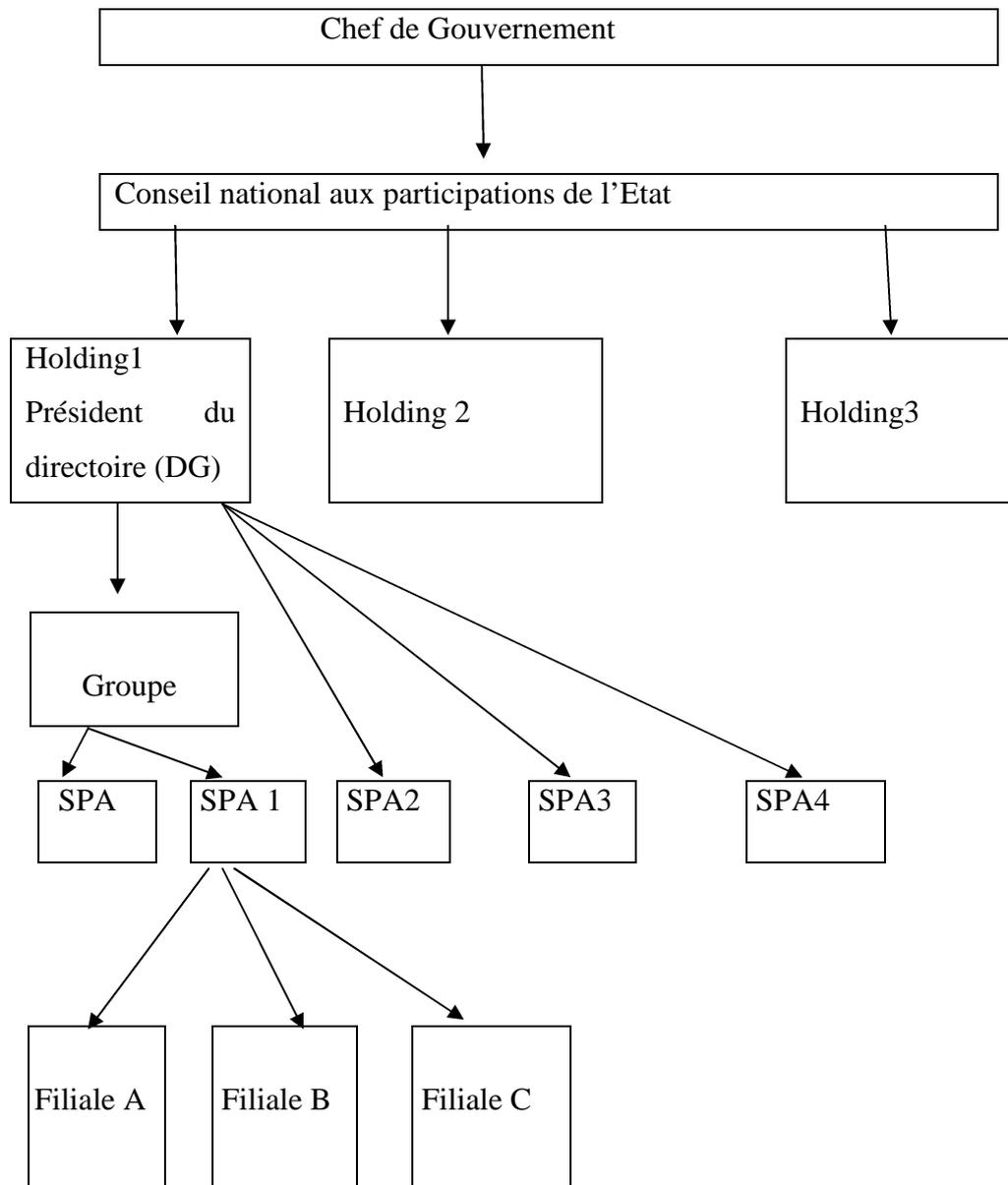
Parmi ces entreprises publiques on a les IRIAD dans la filière Semoulerie-Minoterie, GIPLAIT dans la filière lait et dérivés, ENCG dans les huiles de graines. Ce monopole peut aussi se voir par leur chiffre qui se compte par dizaines de milliards de DA et dont les effectifs tourneraient en moyenne autour de 3000 à 4000 travailleurs.

En 1995, les entreprises agroalimentaires publiques sont regroupées dans 11 Holdings nationales et 5 Holdings régionales. Chaque Holding regroupe des EPE opérant dans les branches d'activités homogènes¹¹.

- **L'organisation des entreprises publiques dans le secteur des IAA :**

L'ordonnance 15.25 de 06.10.1995, relative à « la gestion des capitaux marchands » crée le Conseil National des Participations de l'Etat (CNPE) chargé de l'orientation et de la condition des Holdings. Placées sous l'autorité du chef du gouvernement, ces holdings font l'objet des décisions les plus importantes de restructuration industrielle. Les Holdings, dans le contexte de cette ordonnance sont gérées, non pas par un conseil d'administration mais par un directoire, sous le contrôle d'un conseil de surveillance.

¹¹ Idriss Ardjounne, « Libéralisation et ouverture de l'économie algérienne : Quel impact sur la gouvernance des entreprises agroalimentaires ?article, 2010, p47.

Figure 07: l'organisation des entreprises publiques

Source : koudri, 1999 in Cahier du Cread N° 50, 1999.

Dans le but de mettre fin au blocage de la restriction industrielle, l'ordonnance n° 01-04 du 20/08/2001 est adoptée en août 2001. Cette ordonnance vient en effet modifier l'ancienne organisation des entreprises publiques. Elle propose de mettre fin à la multiplicité de centre de décision et d'enlever les contraintes légales et réglementaires qui empêche l'acte d'investir et de restituer le pouvoir de gestion aux managers des EPE qui deviendraient des centres de décision autonomes.

2-1-2- Les entreprises agro-alimentaires dans le secteur privé

Depuis une dizaine d'années, le secteur agro-alimentaire privé connaît une évolution remarquable, qui se manifeste par l'émergence d'un tissu très dynamique des PME, dans les filières auparavant monopolisées par les entreprises publiques. Le privé tend à investir dans les créneaux de la première transformation dont il était quasiment exclu depuis les années 1970, ce qui rend toutes les filières ouvertes à la concurrence interne et externe.

Malgré l'absence des données chiffrées complètes sur le secteur privé agro-alimentaire, son émergence se manifeste par la présence de grands leaders nationaux dans certaines filières.

Notamment, dans la filière des produits laitiers (Djurdjura). Il s'agit aussi des entreprises comme Tchîn-lait, Soummam ...etc.

Le secteur privé se manifeste aussi par sa volonté d'être présent à tous les niveaux en matière de décisions qui se prennent et qui engagent son avenir. A cet effet, de nombreux syndicats sont nés : la Confédération Nationale du Patronat Algérien (CNPA), la Confédération des Industriels et Producteurs Algériens (CIPA), la Confédération des Opérateurs Economiques Algériens (CGOEA) et enfin, créée en décembre 2002, le Forum des Chefs d'Entreprises.

Cependant, de nombreux problèmes, d'obstacles et de contraintes, accompagnent la manifestation de ce dynamisme relatif des entreprises agro-alimentaires privées. Ces entreprises agro-alimentaires restent handicapées par :

- des structures nouvelles de management que dicte la transformation de leur environnement immédiat ;
- Des pratiques commerciales informelles qui limitent lourdement leur essor ;
- La rigidité de l'environnement institutionnel, qui se traduit par l'absence d'une
- Formation en direction des entreprises privées ;
- Des difficultés d'accéder à la propriété foncière industrielle ;
- L'incohérence de la tarification douanière pénalisant la fonction de la production au profit du commercial ;
- La complexité et l'ambiguïté des textes à caractère législatif et réglementaire ;
- La faiblesse des institutions de recherche et développement technologique.

L'ouverture économique risque d'être obligatoire pour la majorité de ces entreprises, qui certainement, ne peuvent affronter la concurrence des groupes agro-alimentaires internationaux.

Dans cette optique doivent s'inscrire les efforts des pouvoirs publics en termes de mise à niveau des structures industrielles.

2-1-3- La mise à niveau des entreprises agro-alimentaires

Dans un contexte de libéralisation et d'adhésion aux accords d'association pour les zones de libre échange et d'accession à l'OMC, que naquit le concept de mise à niveau des entreprises aux cours de ces dernières années, forgé par l'agence nationale de développement des investissements (ANDI). Le processus de mise à niveau vise à préparer et adapter l'entreprise à son environnement au niveau des exigences du libre échange. Ce processus concerne les entreprises viables et performantes en vue d'améliorer leur compétitivité industrielle et leurs performances. Il permettra à l'entreprise de moderniser ses équipements et d'élever surtout le niveau de sa compétitivité par :

- La mise en place de système de production, d'organisation et de gestion conformes aux normes et aux standards reconnus dans le secteur ;
- Le perfectionnement et le développement de la formation, la qualité et la certification, le marketing et la recherche des marchés ainsi que la recherche d'alliances et de partenariats.

Le processus de mise à niveau des entreprises s'étend sur différentes étapes à savoir :

- La réalisation d'études de diagnostic stratégique global qui permet de faire le point sur le fonctionnement de l'entreprise sous tous ses aspects ;
- L'étude des stratégies appropriées pour renforcer la viabilité et améliorer la compétitivité de l'entreprise ;
- La mise en œuvre des actions matérielles et immatérielles requise dans le cadre d'un plan de mise à niveau.

2-2- La structure des importations des produits agroalimentaires

L'Algérie importateur africain de denrées alimentaires. L'insuffisance de la production agricole algérienne, couplée à une demande massive et croissante de produits agroalimentaires, fait de l'Algérie un pays structurellement importateur.

Selon les chiffres des douanes algériennes, les importations de produits alimentaires s'élèvent à 7, 319 milliards de dollars pour les 09 premiers mois de 2013, équivalent d'une hausse de 11,45 % par rapport à la même période de 2012. Cette hausse est due à une augmentation des importations des différents produits.

A titre indicatif, le secteur « biens alimentaires » représente, dans les neuf premiers mois de 2013, 17.71 % de la valeur du total des importations.

les céréales occupent la première position de toutes les importations alimentaires. On évalue la consommation moyenne à hauteur de 220 kg par an et par habitant, et celle-ci peut atteindre jusqu'à 50% du budget total consacré à l'alimentation. Les besoins algériens en lait et produits laitiers sont également considérables¹².

➤ **L'industrie céréalière**

Les céréales et leurs dérivées constituent l'alimentation de base dans beaucoup de pays en développement, particulièrement dans les pays maghrébins.

En Algérie, les produits céréaliers occupent une place stratégique dans le système alimentaire et dans l'économie nationale. Cette caractéristique est perçue d'une manière claire à travers toutes les phases de la filière.

L'Algérie a été parmi les premiers importateurs mondiaux de céréales. L'Algérie a importé le premier trimestre de 2012, 400 millions de dollars de céréales, essentiellement du blé tendre, contre 800 millions de dollars à la même période de 2011¹³.

Les céréales occupent encore aujourd'hui une place prépondérante à la fois dans la production agricole et agroalimentaire de l'Algérie et dans la consommation alimentaire des ménages. Les céréales occupent environ 2,9 millions d'ha en 2000 jusqu'à 2012 soit près de 35% des terres arables (23% en moyenne 2009-2011). Leur production est pluviale et majoritairement localisée en zone humide et sub-humide, dans le nord du pays. Les céréales concernent environ 590 000 producteurs l'équivalent de 58% des exploitants agricoles.

En Algérie, les exploitants agricoles sont majoritairement petits avec 717 000 exploitations de moins de 10 ha, soit 70% et 230 000 entre 10 et 50 ha, soit 23%. On peut estimer que la moitié de la production de céréales en Algérie est réalisée par des exploitations de taille modeste.

La production de céréales en Algérie est marquée par une forte irrégularité, elle-même conditionnée par les aléas climatiques. Ainsi, sur les 40 dernières années, on enregistre un écart de 1 à 5 entre une année mauvaise avec 9,7 millions de q en 1994 et une année d'abondance avec 52,5 millions de q en 2009. Cependant, les progrès technico-économiques, s'ils ne parviennent pas à stabiliser la production du secteur, ont permis de l'augmenter significativement : la moyenne décennale a ainsi presque doublé entre 1981-90 avec 18,2 millions de q et en 2001-2010 avec 34,9 millions de q, et une progression régulière qui a

¹² WWW.ONS.DZ

¹³ Due essentiellement à l'augmentation des importations de blés.

permis d'accompagner la progression démographique de 19 à 38 millions d'habitants entre 1980 et 2012¹⁴.

➤ **Lait et dérivés**

L'Algérie est le premier consommateur laitier du Maghreb. En 2008, la facture d'importation de lait des produits laitiers était de 1,3 Md USD contre 900 M en 2007. La production nationale est de 2,2 Mds L par an, dont 1,6 Md de lait cru. La consommation devrait atteindre les 115 L par habitant et par an en 2010 et la croissance annuelle moyenne du marché algérien des produits laitiers est estimée à 20%. Chaque année, l'Algérie importe 60% de sa consommation de lait en poudre.

En 2012, l'Algérie est le premier consommateur laitier du Maghreb. Les importations de lait de consommation se sont établies à plus de 9.436 T durant le premier trimestre de 2012 contre 10.905 T lors de la même période de 2011, la facture totale des importations de poudre de lait (effectuées par les secteurs public et privé) a atteint 800 millions de dollars en 2010¹⁵. Il convient de souligner que 560 millions de litres de lait cru ont été collectées en 2011, soit une production évaluée à 42 % de l'objectif tracé, à savoir 1,4 milliard de litres, sachant que l'Algérien consomme en moyenne 120 litres de lait par an, contre 85 litres pour les Tunisiens et seulement 65 pour les Marocains¹⁶. L'Algérie importe 60% de sa consommation de lait en poudre. Les pays de l'Union européenne, notamment la Pologne et la France mais aussi la Belgique, se positionnaient jusqu'en 2003 comme les principaux fournisseurs de poudre de lait à destination de l'Algérie.

➤ **L'industrie sucrière**

L'Algérie est le gros importateur de sucre. Néanmoins, en dépit de l'abaissement des prix du sucre à leur niveau le plus bas depuis 3 ans, l'Algérie demeure l'un des plus importants importateurs de sucre dans le monde.

Durant les cinq premiers mois de 2013, les importations algériennes de sucre ont fortement augmenté, selon les Douanes algériennes. Elles ont ainsi atteint 469,03 millions de dollars, contre 343,67 millions de dollars à la même période en 2012, soit une hausse de 36,47% selon le Centre national de l'informatique et des statistiques des douanes.

¹⁴ Jean-Louis Rastoin et EL Hassan Benabderrazik : « Céréales et oléoprotéagineux au Maghreb pour un Co-développement de filières territorialisées », article, mai 2014.

¹⁵ Revue de presse, Algérie : Importation de produits alimentaires agricoles, avril 2012.

¹⁶ www.djazairss.dz

A fin mai 2013, l'Algérie a importé 883 005 tonnes de sucre contre 545 755 tonnes à la même période en 2012, en hausse également de plus de 61,7%¹⁷.

Ces statistiques illustrent la forte dépendance de l'économie nationale aux marchés internationaux de sucre. Une dépendance porteuse de dangers pour l'avenir du pays, selon les économistes pour qui «tout renversement de tendance sur le marché international de sucre comme beaucoup d'autres produits alimentaires pourrait provoquer des bouleversements désastreux pour l'économie et la société algériennes». D'autant que l'Organisation internationale de sucre envisage de réaliser une stabilisation de la production mondiale pour la campagne 2014/2015.

Ainsi, l'Algérie devra revoir sa copie pour engager une véritable politique multisectorielle (agriculture, industrie, etc.) de nature à assurer sa sécurité alimentaire. Une politique qui pourrait libérer l'Algérie de sa dépendance de l'étranger et éviter ainsi que le scénario des émeutes de janvier 2011 ne se répète. Ces émeutes de 2011 ont été déclenchées en Algérie, entre autres, en raison de la forte hausse des prix de certains produits alimentaires de base tels le sucre et l'huile. Ce bond des prix, faut-il le rappeler, était à l'origine de la flambée des cours des produits alimentaires de base sur les marchés internationaux. Selon le décret exécutif n°11-108 du 6 mars 2011, un prix plafond au consommateur a été fixé ainsi que les marges à la production, à l'importation et à la distribution, aux stades de gros et de détail, de l'huile alimentaire raffinée ordinaire et du sucre blanc¹⁸.

➤ **Contribution de l'industrie céréalière à la sécurité alimentaire**

Le développement de l'industrie de transformation des céréales a suivi, non pas les disponibilités de la production, mais la demande finale dont le niveau est particulièrement élevé. Les Algériens accordent, en effet, une place prépondérante aux céréales dans leur alimentation ; celle-ci présente de ce fait un déséquilibre entre les apports en calories et en protéines, au détriment des secondes. Une telle situation est le résultat de plusieurs éléments : le prix élevé des protéines animales ; les ruptures fréquentes de certains approvisionnements ; l'insuffisance de certaines productions, et, enfin, la disponibilité élevée des céréales grâce aux importations et à la politique de distribution mise en place.

¹⁷ Bahia Aliouche : « l'Algérie opte pour les importations de la matière première la culture de la betterave sucrière consommant beaucoup d'eau », article, 2013.

¹⁸ Ibid.

En matière de consommation des céréales, le planificateur algérien privilégie le blé tendre en s'appuyant sur une double hypothèse : «il existe une tendance nette à l'augmentation de la consommation de pain » et « le blé dur y est rare et cher »¹⁹. Une telle option implique un accroissement de la dépendance extérieure, d'autant qu'elle induit une augmentation de l'utilisation indirecte de céréales à travers la progression de la consommation de produits animaux. En effet, comme le soulignait un rapport publié en 1977, « le remplacement du blé dur par le blé tendre entraînerait un abaissement important de la ration protéique de l'ordre de 15g/jour qu'il faudrait alors trouver ailleurs »²⁰. L'analyse de la structure de la consommation des céréales à partir de diverses sources, fait apparaître le maintien de la prépondérance du blé dur. Cette consommation prédominante du blé dur, et de ses produits dérivés, est confirmée par les évolutions respectives des ventes de semoules et de farines par la SENSEMPAC : entre 1963 et 1979, les premières ont progressé en moyenne de 13,38% par an et les secondes de 7,54%, à partir de 1974, le volume des livraisons de semoule dépasse celui des farines, ce qui constitue un renversement de la situation antérieure. Ainsi, l'urbanisation de l'Algérie ne s'est pas traduite par une modification fondamentale du comportement alimentaire de ses habitants.

2-3- Le poids des industries agro-alimentaires dans l'économie nationale

En termes de richesses nationales, les IAA contribuent largement à la formation du produit intérieur brut par la valeur ajoutée qu'elles dégagent. Les IAA contribuent aussi à l'absorption du chômage par l'emploi qu'elles créent.

Pendant que les besoins alimentaires augmentent, la couverture de la demande par l'offre locale demeure très insuffisante. En effet, l'Algérie ne produit que 30% de ses besoins alimentaires en 2012.

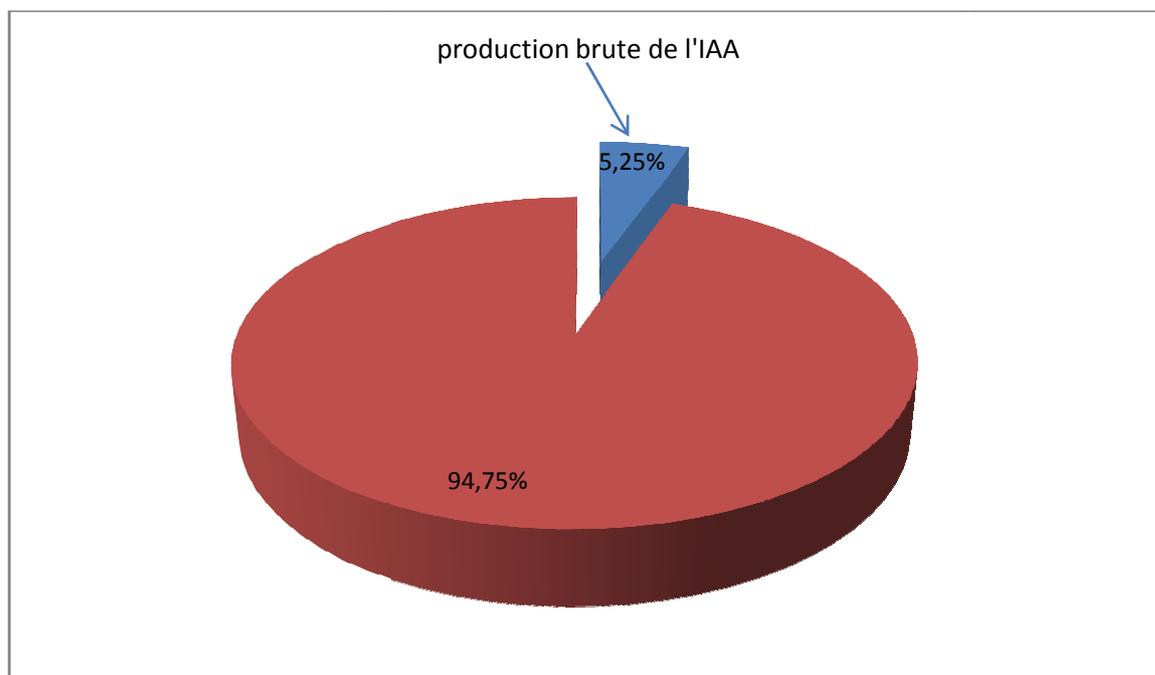
Il s'agit ici d'évaluer à partir de certains indicateurs la place occupée par les IAA dans l'économie nationale, que ce soit en termes de la production industrielle, la valeur ajoutée ou l'emploi productif.

2-3-1-La part des IAA dans la production nationale

La figure n° 08 ci-dessous représente la part de la filière agro-alimentaire de la production nationale pour l'année 2010.

¹⁹ Réflexion, Quotidien National d'information, 28 mars 2013.

²⁰ Selon le représentant du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MADR) au colloque sur « la sécurité alimentaire et le lien social, organisé par l'association algérienne pour le Développement de la Recherche en Sciences Sociales (AADRESS) et le Centre National d'Etude en Planification (CENEAP) ; in liberté.

Figure n°08 : part de l'IAA dans la production nationale en 2010

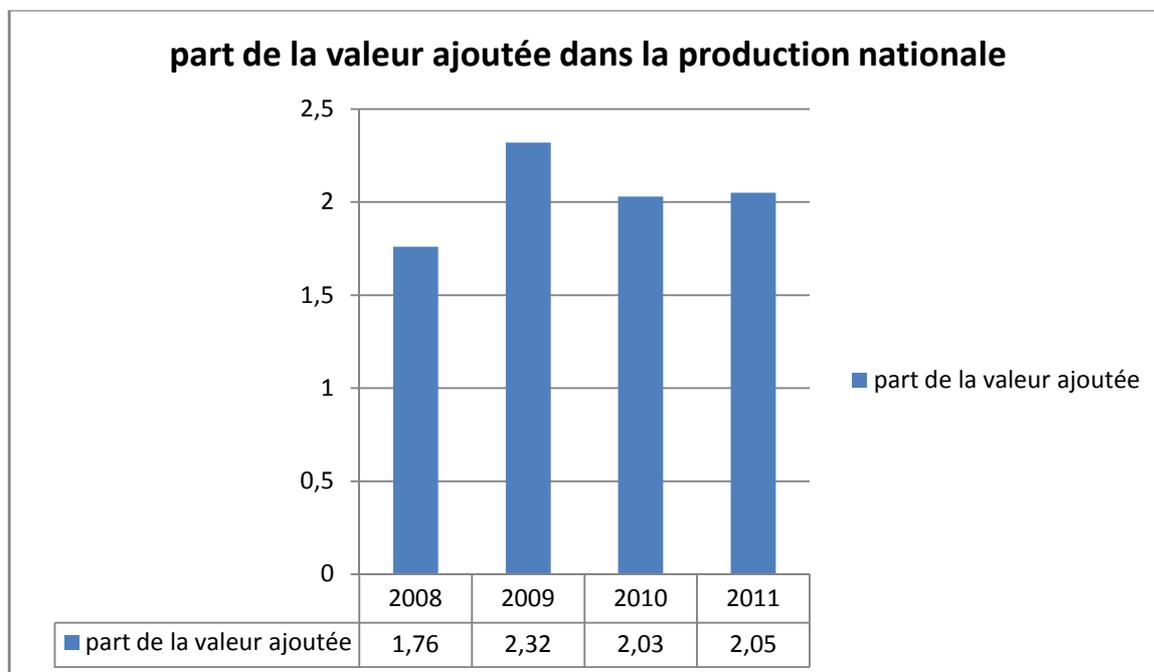
Source : Réalisé par nous même à partir des données de l'ONS.

La production brute de l'industrie agro-alimentaire a connu, durant la période 2007-2011, une légère hausse, Elle conique à hauteur de 5,25% en moyenne par rapport à la production nationale pour l'année 2010, la faible intégration s'explique par la prédominance des hydrocarbures dans la production nationale et par l'utilisation grandissante des intrants importés dans un second temps.

2-3-2- La part des IAA dans la valeur ajoutée

Selon les données de l'ONS, il y'a eu une évolution du ratio de la valeur ajoutée des IAA /valeur ajoutée nationale.

Figure 09 : La part de l'IAA dans la valeur ajoutée 2008-2011



Source : réaliser par nous même à partir des données de l'ONS.

Malgré l'importance que revêt le secteur de l'agro-alimentaire en Algérie, sa contribution la valeur ajoutée nationale demeure modeste, selon les statistiques de l'ONS présentées ci-dessus, la valeur ajoutée engendrée annuellement par ce secteur est de l'ordre 2% depuis 2008 jusqu'à 2011, il faut signaler une légère hausse en 2009 avec une augmentation nette de 23,38 milliards de DA par rapport à l'année 2008.

2-3-3-La part des IAA dans l'emploi

Tableau 07: Répartition de la population occupée selon le secteur d'activité de l'établissement et le sexe

Secteur d'activité	Population occupée (année 2009)			
	Masculin	Féminin	Total	En %
Agriculture	1 131	112	1 242	13.1%
Industrie	847	347	1 194	12.6%
B.T.P.	1 688	31	1 718	18.1%
Commerce/Services administration	4 360	958	5 318	56.1%
TOTAL	8 025	1 447	9 472	100

Source : www.ons.dz

Le taux d'occupation en 2009 est de l'ordre de 26,9%, soit une population active occupée de 9 472 000 personnes, constituée de 84.7% d'hommes et 15.3% de femmes. Selon le secteur d'activité, le tableau ci-après montre que l'agriculture et l'industrie emploient respectivement 13,1 % et 12,6%. De la main d'œuvre totale.

2-4- Les échanges extérieurs de produits agroalimentaires :

La situation de dépendance des IAA vis-à-vis de l'extérieur est le résultat de l'incapacité de la production nationale à satisfaire la demande locale en produits alimentaires, et la stagnation des rendements. Le volume des importations dépend à la fois, de la production nationale agricole réalisée et de la rente pétrolière, ce qui accentue d'avantage la fragilité de la sécurité alimentaire du pays.

2-4-1-Les importations

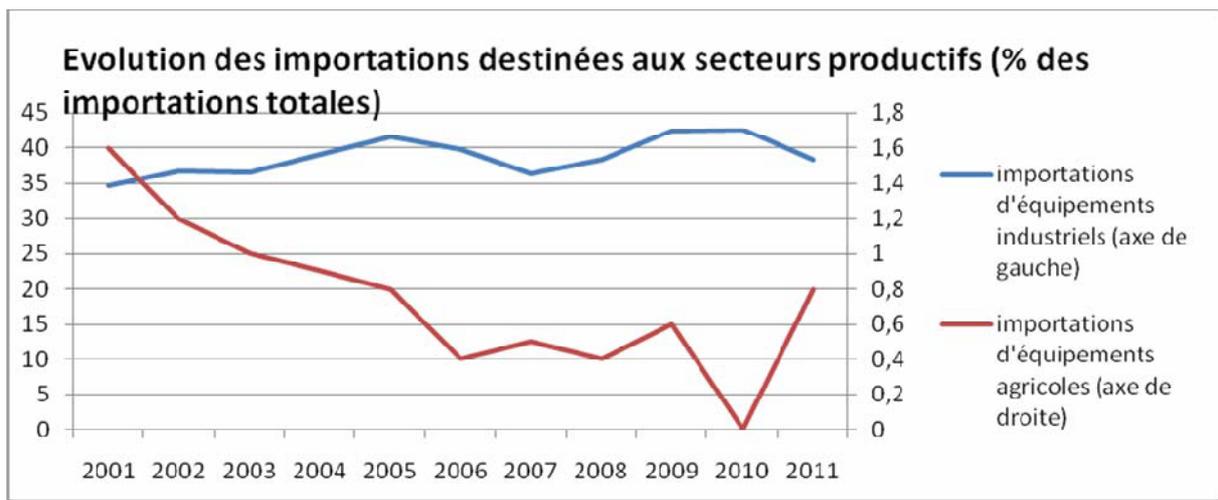
L'augmentation des importations permises par la rente pétrolière associée aux effets d'ouverture sous la pression de l'OMC, et une mauvaise gouvernance économique ainsi qu'à des politiques structurelles inadaptées, conduisent l'économie algérienne à la désindustrialisation.

Les industries agroalimentaires considérées comme le moteur du développement agricole disposent d'une place contrastée entre la place qu'elles occupent et leur apport au développement de la nation. Elles intègrent trop faiblement les productions nationales et sont

fortement dépendantes de l'importation de matières premières et de la grande majorité des intrants²¹.

Malgré leur importance primordiale, les industries agro-alimentaires jouent un rôle capital dans le système alimentaire du pays mais ne participent que marginalement à l'amélioration de sa sécurité alimentaire, ne contribuent pas au développement du secteur agricole et ne s'inscrivent pas encore dans une stratégie de développement durable²².

Figure n° 10: Evolution des importations destinées aux secteurs productifs de 2001 à 2011



Source : ONS, « évolution des échanges extérieurs de marchandises de 2001 à 2011 », Collections Statistiques N°176/2012, Série E : Statistiques Economiques, N°72.

A partir de la structure des importations retracée dans le figure n°10, on constate que l'augmentation des importations ne concerne en rien les équipements agricoles (baisse pratiquement sur la durée) et industriels (dont la part est constante et avoisine les 35-40% sur la durée) destinés aux secteurs productifs.

²¹ Organisation des Nations-Unies Pour l'Alimentation et l'Agriculture, République Algérienne Démocratique et Populaire, « Cadre Programmation Par Pays Algérie (2013 – 2016) », décembre 2012, p 74

²² Idem. p 74

Tableau n°08: Principaux postes d'importation de produits alimentaires
en milliard de dollars US

	2009	2010	2011	total	%
Céréales, farines et semoules	2,3	2	4	8,3	38,5
Lait et dérivés	0,9	1	1,5	3,4	15,6
Sucre et sucreries	0,6	0,7	1,2	2,5	11,1
Café et thé	0,3	0,2	0,3	0,8	3,9
Légumes secs	0,3	0,3	0,4	1	4,4
viandes	0,2	0,2	0,2	0,6	2,4

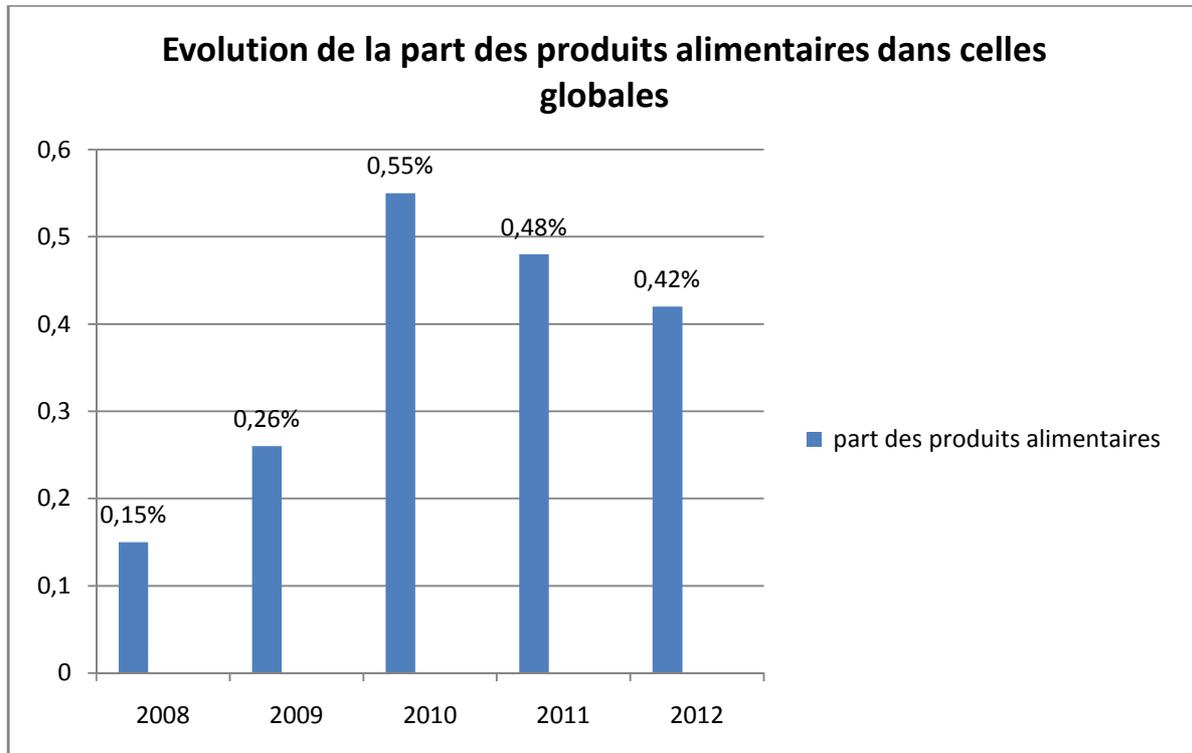
Source : DJENANE Abdelmadjid, « La dépendance alimentaire : un essai d'analyse », Confluences Méditerranée, 2012/2 N°81, p. 117-131. DOI : 10.3917/come.081.0117.

Selon le tableau n°08, les deux premières places de produits alimentaires les plus importés sont le froment et le méteil (variétés de blé) qui représente 38,5% et le lait 15,6% du total des importations. Forts d'ouverture sous la pression de l'OMC, et une mauvaise gouvernance économique ainsi qu'à des politiques structurelles inadaptées, conduisent l'économie algérienne à la désindustrialisation.

2-4-2-Les exportations

A/ Evolution de la part des exportations alimentaires dans les exportations globales

Figure n°11 : Evolution de la part des exportations alimentaires dans les exportations globales.



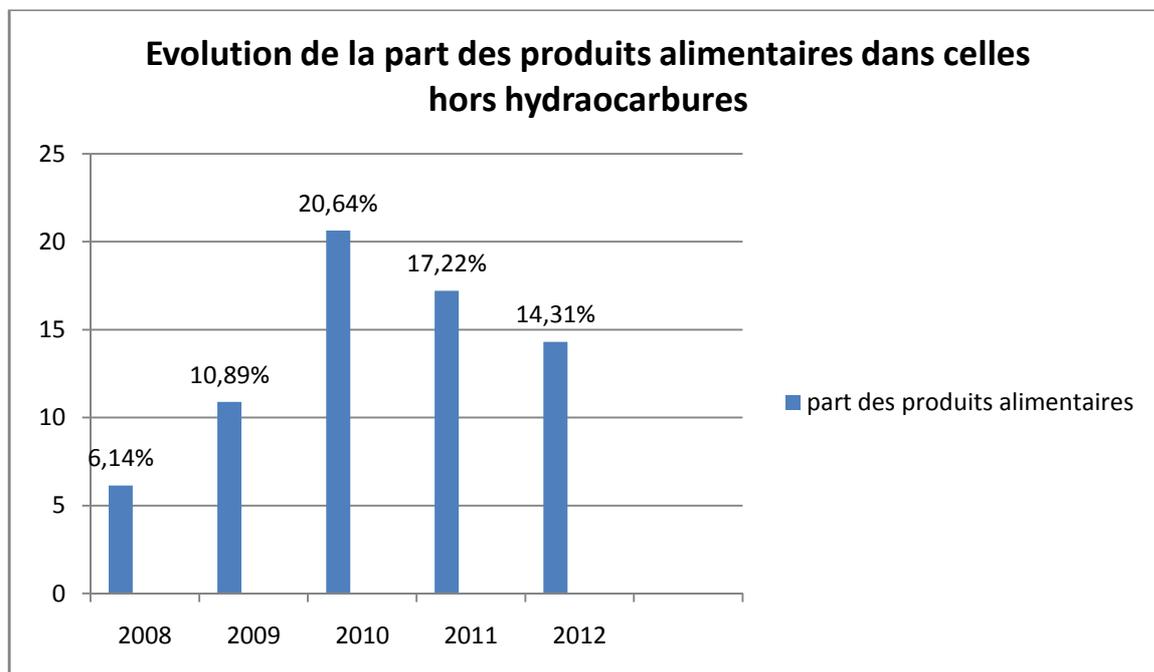
Source : réalisé par nous même à partir des données de commerce extérieur.

La figure n°11 indique que la part des exportations alimentaires dans celle globales est inférieure à 1% sur toute la période considérée en raison de quasi unique source d'exportation représentée par les hydrocarbures avec plus de 97%.

B/ Evolution de la part des exportations alimentaires dans celles des hors hydrocarbures (2008-2012)

La figure n°12 suivant fait ressortir la place qu'occupe le secteur agro-alimentaire dans les exportations hors hydrocarbures.

Figure n°12 : Evolution de la part des exportations alimentaires dans la totalité des exportations hors hydrocarbures.



Source : réalisé par nous même à partir des données de commerce extérieur.

La figure n°12 indique que la part des exportations des produits alimentaires reste faible par rapport à la totalité des produits hors hydrocarbures, elles ont enregistré une progression régulière de 2008 à 2010. En effet la part des exportations alimentaires a presque doublé passant de 6,14% à 10,60%. Par contre, exprimées en millions de dollars, celles-ci enregistrent une baisse de 5,04% entre 2008 et 2009. Cette situation tend à suggérer que le ralentissement du volume des exportations hors hydrocarbures estimé à 44,97% durant la période considérée, a également affecté les exportations de denrées alimentaires.

Les exportations en produits alimentaires durant l'année 2010 ont connu une nette évolution. En effet, la valeur de ces dernières a presque triplé en l'espace d'une année, atteignant plus de 300 millions de dollars, soit une augmentation de 51,88%.

Par ailleurs, comparée à l'année 2009, la part des produits alimentaires exportés est passée de 10,60% à 18,24% en 2010.

Conclusion

Le secteur de l'industrie est l'un des acteurs privé le plus dynamique qui a connu un développement durant ces dernières années au niveau national, il représente une activité fondamentale pour la population, notamment pour les ruraux (contribution à l'emploi). Mais malgré les atouts et les potentialités agricoles qu'il détient, l'agriculture algérienne reste encore faible et se trouve dépendante vis-à-vis de l'extérieur, d'ailleurs l'Algérie est devenue le premier importateur africain des denrées alimentaires pour assurer les besoins alimentaires de la population et l'approvisionnement de transformation.

Chapitre IV : Etude de cas :l'entreprise CEVITAL et le commerce international

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

Le complexe CEVITAL est l'un des fleurons de l'industrie agroalimentaire en Algérie, elle vise à satisfaire le marché national et exporter le surplus, en offrant une large gamme de produits de qualité. D'ailleurs l'expansion et le développement de CEVITAL durant les 5 dernières années font un important pourvoyeur d'emploi et de richesse pour l'Algérie.

Ce chapitre sera consacré pour l'étude d'un cas pratique dont nous avons peu comprendre la réalité d'une opération d'exportation dans l'entreprise CEVITAL. Donc dans la première section nous allons présenter l'organisme d'accueil de l'entreprise agroalimentaire CEVITAL et ses différentes activités. Alors que la deuxième section nous allons aborderons l'interprétation du questionnaire établi au sein de l'entreprise CEVITAL, aux quel les résultats sont obtenus lors d'un entretien directe avec le chef de services export de celle-ci.

Section 01: Présentation de l'organisme d'accueil CEVITAL

Cette section sera consacrée à la présentation de l'entreprise CEVITAL, sa situation géographique et l'organigramme de CEVITAL et celui de la direction finance et comptabilité et sa mission et objectif.

1-1- Historique et présentation

CEVITAL est une entreprise privée spécialisée dans la production agro-alimentaire, constituée de plusieurs unités de production équipées de la dernière technologie et poursuit son développement par divers projets en cours de réalisation, créé en 1998, sous classification juridique d'une société par action (SPA) dont les principaux actionnaires sont Monsieur ISSAD REBRAB et fils avec un capital social de 970 000 000 00 DA. Ce dernier à subi plusieurs extension en 2000, il passe du 1200 000 000 DA, en 2001 il s'élève à 3 900 000 000 DA, en 2004 par contre il a évalué à 2 100 000000 DA et aujourd'hui, il atteint le 68 760 000 000DA.

CEVITAL à créé 3494 emplois sur 9 ans (1999-2008), soit en moyenne 388 emplois par an, sans compter plusieurs dizaines de milliers d'emplois indirects que génère l'activité de CEVITAL. Elle a plusieurs centaines de sous traitants, et elle loue chaque jour près de 100 à 200 semis - Remorques.

Cette entreprise est l'un des fleurons de l'industrie agroalimentaire en Algérie, elle vise à satisfaire le marché national et exporter le surplus, en offrant une large gamme de produits de qualité.

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

Donc l'expansion et le développement de CEVITAL durant les 5 dernières années font un important pourvoyeur d'emploi et de richesse pour l'Algérie.

1-2- La situation géographique

Le complexe CEVITAL est implantée au nouveau quai du port de BEJAIA à 3 KM du sud-ouest de cette ville, approximer de la route national 26 soit 280 KM d'Alger, ce qui fait que cet emplacement géographique lui est bénéfique car elle se trouve approximer de l'aéroport, du port, et de la zone industrielle d'AKBOU.

Cet emplacement lui permet aussi de posséder un quai privé, la prédisposant à l'accostage de cargo de 40 000 à 60 000 tonnes.

1-3- Les activités et les produits

Le Complexe agro-alimentaire est composé de plusieurs unités de production et donne une grande importance au contrôle de qualité de ses produits. Cela s'est traduit par l'engagement de la direction dans le Processus de certification ISO 22000 version 2005.

Toutes les unités de production disposent de laboratoires (micro biologie et contrôle de qualité) équipés d'outils d'analyse très performants.

Cette entreprise est composée de plus d'une vingtaine de filiales, le Groupe CEVITAL se caractérise par la diversité de ses activités qui se reflète dans la variété des métiers propres au Groupe CEVITAL.

En plus des métiers communs à l'ensemble des filiales (Finances, Ressources humaines, Systèmes d'informations..), le complexe agro-alimentaire a élargit ses activités, en effet il produit :

1-3-1- Huiles végétales :

CEVITAL fabrique actuellement huit catégories d'huiles, dont l'essentiel les huiles de table qui sont connues sous les appellations suivantes :

- Fleurial plus : 100% tournesol sans cholestérol, riche en vitamine (A, D, E) ;

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

- Elio et Fridor : ce sont des huiles 100% végétales sans cholestérol, contiennent de la vitamine E

Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, Soja et de Palme, conditionnées dans des bouteilles de diverses contenances allant de (1 à 5 litres), après qu'elles aient subi plusieurs étapes de raffinage et d'analyse avec une capacité de production de 570 000 tonnes / an, occupe une part du marché national de 70%, permettant à l'Algérie de passer du stade d'importateur à celui d'exportateur, elle exporte vers Maghreb et le Moyen Orient, en projet pour l'Europe.

1-3-2- La margarinerie et graisses végétales

CEVITAL produit une gamme variée de margarine riche en vitamines A, D, E certaines margarines sont destinées à la consommation directe telle que Matina, Rania, le beurre gourmand et fleurial, d'autres sont spécialement produites pour les besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle, à l'exemple de la parisienne et MEDINA « SMEN », la capacité de production est de 180000 tonnes/an et la part du marché national est de 30% sachant qu'il exporte une partie de cette production vers l'Europe, le Maghreb et le Moyen-Orient.

1-3-3-Sucre blancs

Il est issu du raffinage du sucre roux de canne riche en saccharose, entrée en production le 1^{er} semestre 2009. Le sucre raffiné est conditionné dans des sachets de 50 kg et aussi commercialisé en morceau dans des boites d'1 kg., une capacité de production de 650 000 tonnes/an avec extension à 1 800 000 tonnes/an. Part du marché national de 85%, et pour ce qui concerne les exportations ,350 000 tonnes/an sera exporté en 2009 et 900 000 tonnes/an dès 2010.

1-3-4- Sucre liquides

CEVITAL produit aussi le sucre liquide pour les besoins de l'industrie agroalimentaire et plus précisément pour les producteurs des boissons gazeuses, avec une capacité de production de 219000 tonnes/an de matière sèche et de 326856 tonnes/an sucre liquide et des exportations de 25000 tonnes/an.

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

1-3-5- Silos portuaires

Le complexe CEVITAL FOOD dispose d'une capacité maximale de 182000 tonnes, d'un terminal de déchargement portuaire de 2000 tonnes par heure et un projet est en cours de réalisation.

La capacité de stockage actuelle est de 120 000 Tonnes en 24 silos verticaux et de 50 000 Tonnes en silo horizontal, en premier trimestre de 2010 la capacité de stockage sera de 200 000 Tonnes en 25 silos verticaux et de 200 000 Tonnes en 2 silos horizontaux.

1-3-6- Boissons

Dont on distingue

-Eau minérale : Lancement de la gamme d'eau minérale « Lalla khedidja » et de boissons gazeuses avec une capacité de production de 3 000 000 bouteilles par jour.

-Jus de fruits : Réhabilitation de l'unité de production de jus de fruits « EL KSEUR » et le Sodas.

CEVITAL dispose de plusieurs projets sur le site Bejaia, dont trois projets ont en cours de réalisation :

-Extension raffinerie de sucre : 1 000 0 00 T/An : entrée en production partielle Avril 2009, totale en Juin 2009.

-Une unité de cogénération 50 MW - Production prévue en Juillet 2009.

-Projet Corps gras El KSEUR pour la fabrication graisses spéciales, pâte chocolatée et fromages Analog.

Et deux projets en cours de maturation :

- Une unité de trituration et d'extraction pour les graines oléagineuses capacité 3,3 millions par an.

- Une unité d'aliments de bétail d'une capacité de 750 000 tonnes/an.

Tableau n°09: la capacité de production de CEVITAL

Produits	Tonnes/jours
Margarines	500T/J
Huiles	1600T/J
Sucre blanc	5000/J
Sucre liquide	608T/J

Source : réaliser par nous même à partir des données des directions de CEVITAL.

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

Après que l'entreprise à réaliser une deuxième raffinerie du sucre en 2009, dont la capacité de production 3000tonnes/J, la capacité de production de l'entreprise passera à 5000tonnes/J, donc elle a réalisé un excédent de 2000 Tonnes ; cet excédent défini donc la demande du marché national et le destiné à l'exportation, ce qui va induire l'augmentation du volume des exportations, l'augmentation du nombre des marchés étrangers ainsi que leur part dans le chiffre d'affaire de l'entreprise.

1-4- Les principaux objectifs de CEVITAL

En général le but de CEVITAL est de développer sa production dans l'ordre de la quantité, la qualité et la sécurité en ce qui concerne les huiles, le sucre et la margarine dans le but de satisfaire la clientèle ou encore tous simplement gagner sa fidélité. On peut énumérer les objectifs de CEVITAL comme suit :

- Extension de ses produits sur tout le territoire national ;
- Importation des graines oléagineuse pour l'extraction directe des huiles brutes ;
- L'optimisation de ses offres d'emploi sur le marché algérien du travail ;
- Encouragement des agriculteurs par des aides financières pour la production locale de graines oléagineuse ;

- Utiliser plus de technologie en suivants les innovations électronique et technologique pour augmenter le volume de sa production ;
- Elargir le marché étranger, par le développement de ses capacités de production des articles exportable.

1-5- Fonctionnement et structure organisationnelle de CEVITAL

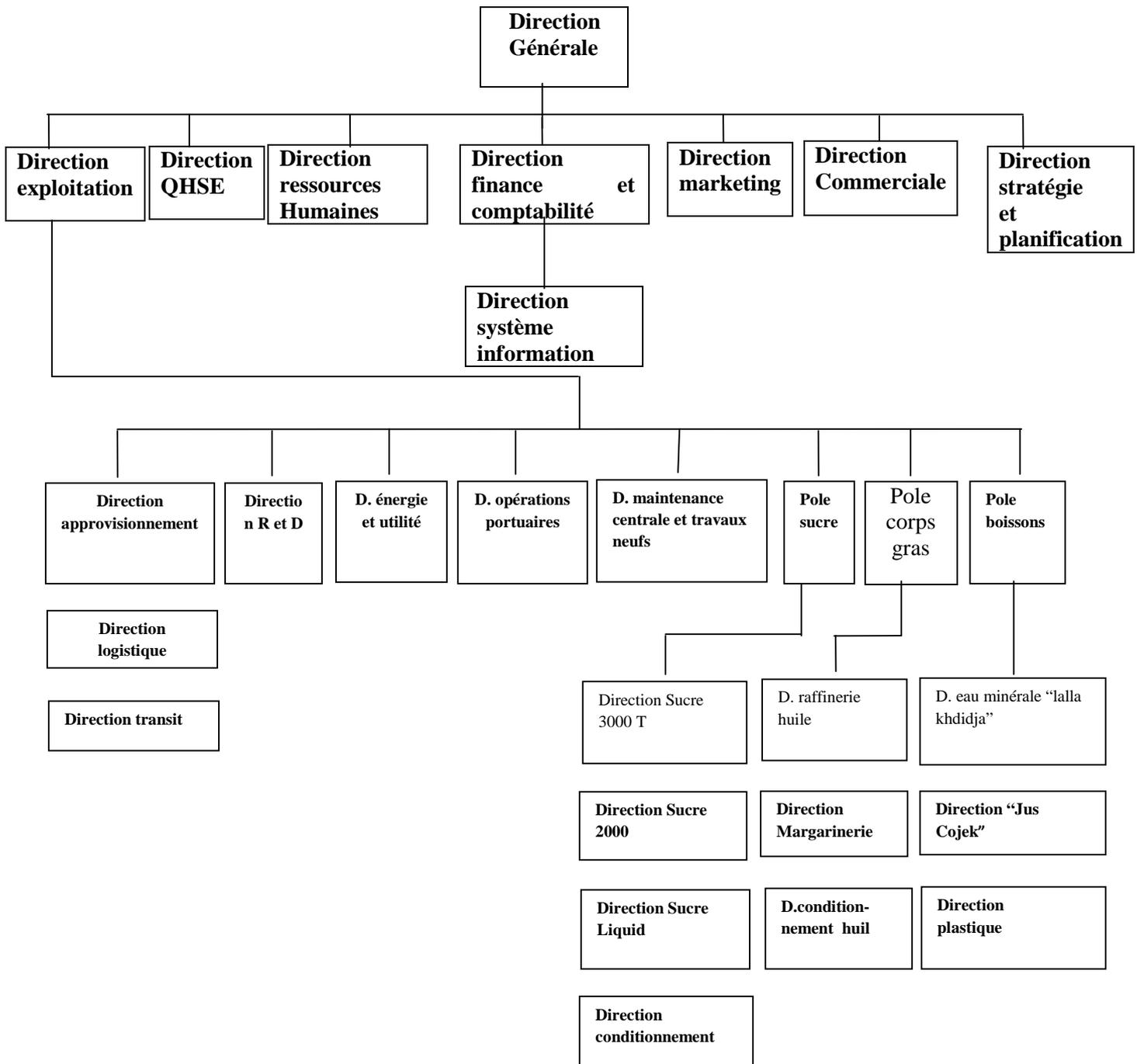
CEVITAL fonctionne selon une structure fonctionnelle et décentralisée tout en bénéficiant des avantages de cette combinaison qui met en avant les principes de commandement, (la verticalité de la circulation de toutes informations et données) et offre plus de spécialisation et de fluidité.

1-5-1 Organigramme de fonctionnement de CEVITAL :

CEVITAL est organisé selon un organigramme configuré préalablement par son direction générale afin de satisfaire aux exigences et aux objectifs tracés antérieurement. D'après l'organigramme suivant on distingue :

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

Figure n 13 : organigramme du complexe CEVITAL



Source : CEVITAL service information

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

➤ **La direction générale :** Elle est sous la tutelle d'un directeur général, d'un directeur adjoint, d'un secrétariat chargé de s'assurer du bien être son personnel, ainsi que de leurs efforts et de leurs sérieux, sa mission est de combiner entre les différentes directions, de motiver le personnel, gérer, contrôler et décider.

➤ **Direction projet :** C'est l'organe qui contrôle, vérifie et assure la réalisation des nouveaux projets. Elle dépend de la direction générale adjoint.

➤ **Direction des ressources humaines :** Cette direction gère un potentiel humain important constitué de différentes catégories socioprofessionnelles et de qualifications multiples. Sa finalité est de faire des études, des recherches pour planifier, coordonner, diriger et contrôler les activités de chaque niveau de personnel, qui compose le complexe et qui permet son fonctionnement.

➤ **Pole sucre :** Il est composé de la direction de sucre solide et de la direction de sucre liquide, il s'assure la mise en œuvre et le pilotage du processus technique de raffinage du sucre.

➤ **Pole corps gras :** Il est composé de trois sous directions : la direction raffinage d'huile, la direction margarinerie, et la direction conditionnement d'huile. Ce pole s'occupe du stockage puis du raffinage de l'huile brute, et se charge de la mise en œuvre du processus de production, en effet il veille au respect des paramètres de production de la margarine, de la fabrication des emballages et de la mise en bouteille de l'huile raffinée. Il fonctionne en continue (24/24) en trois équipes.

➤ **Direction logistique :** Elle comprend toutes les activités liées à la circulation et à l'acheminement des produits dans les meilleures conditions en matière de qualité, coût et distribution. Elle concerne toutes les opérations nécessaires à la mise à disposition des produits sur les lieux de vente, depuis leur stade de fabrication jusqu'à leurs stades de commercialisation. Elle a pour objet l'étude des moyens et des conditions d'exploitation des éléments relatifs aux flux d'entrée et de sortie.

➤ **Direction commerciale :** Elle gère toutes les relations avec l'environnement de l'entreprise, et elle assure la commercialisation des produits finis et le suivi des clients qui sont répartis principalement à travers le territoire national et quelques pays étrangers. Pour ce faire, la direction est répartie en deux services, service vente et service exportation.

➤ **Direction approvisionnement :** Sa fonction principale est d'établir un lien entre l'environnement interne et externe afin de rechercher les sources d'approvisionnement. Son

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

travail consiste à la réception des commandes et au suivi quotidien des états du stock de façon à éviter leur rupture. Cette direction étudie la prospection des marchés d'approvisionnement et établit également des états comparatifs en tenant compte de plusieurs paramètres tels que : la qualité, les prix, délais. Elle est subdivisée en deux directions, la direction transit et la direction achat.

➤ **La direction Système d'informations**

- Elle assure la mise en place des moyens des technologies de l'information nécessaires pour supporter et améliorer l'activité, la stratégie et la performance de l'entreprise.
- Elle doit ainsi veiller à la cohérence des moyens informatiques et de communication mises à la disposition des utilisateurs, à leur mise à niveau, à leur maîtrise technique et à leur disponibilité et opérationnalité permanente et en toute sécurité.
- Elle définit, également, dans le cadre des plans pluriannuels les évolutions nécessaires en fonction des objectifs de l'entreprise et des nouvelles technologies.

➤ **Direction finances et comptabilité** : Elle collecte, traite et interprète les informations relatives aux faits matériels, juridiques et économiques ayant une incidence patrimoniale pour l'entreprise. Elle a pour mission de mesurer le résultat global obtenu par l'entreprise pour décrire sa situation patrimoniale à l'instant final de l'exercice.

➤ **Direction marketing** : CEVITAL a mis en place tous les moyens nécessaires pour pénétrer et assurer un bon positionnement sur le marché. La direction marketing a pour objectif de satisfaire les besoins du marché, le choix de canaux et la politique de distribution et de communication, la promotion de produits, et répondre aux exigences de la clientèle.

➤ **Direction énergie et Utilités** : c'est la production et la distribution pour les différentes unités, avec en prime une qualité propre à chaque processus : d'environ 450m³/H d'eau (brute, osmosé, adoucie et ultra pure) ; de la vapeur Ultra haute pression 300T/H et basse pression 500T/H. De l'Electricité Haute Tension, Moyenne Tension et Basse Tension avec une capacité de 50 MW.

➤ **La direction Maintenance et travaux neufs**

- Met en place et intègre de nouveaux équipements industriels et procédés ;
- Planifie et assure la Maintenance pour l'ensemble des installations ;
- Gère et déploie avec le Directeur Industriel et les Directeurs de Pôles les projets d'investissement relatifs aux lignes de production, bâtiments et énergie/utilité (depuis la définition du procès jusqu'à la mise en route de la ligne ou de l'atelier) ;

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

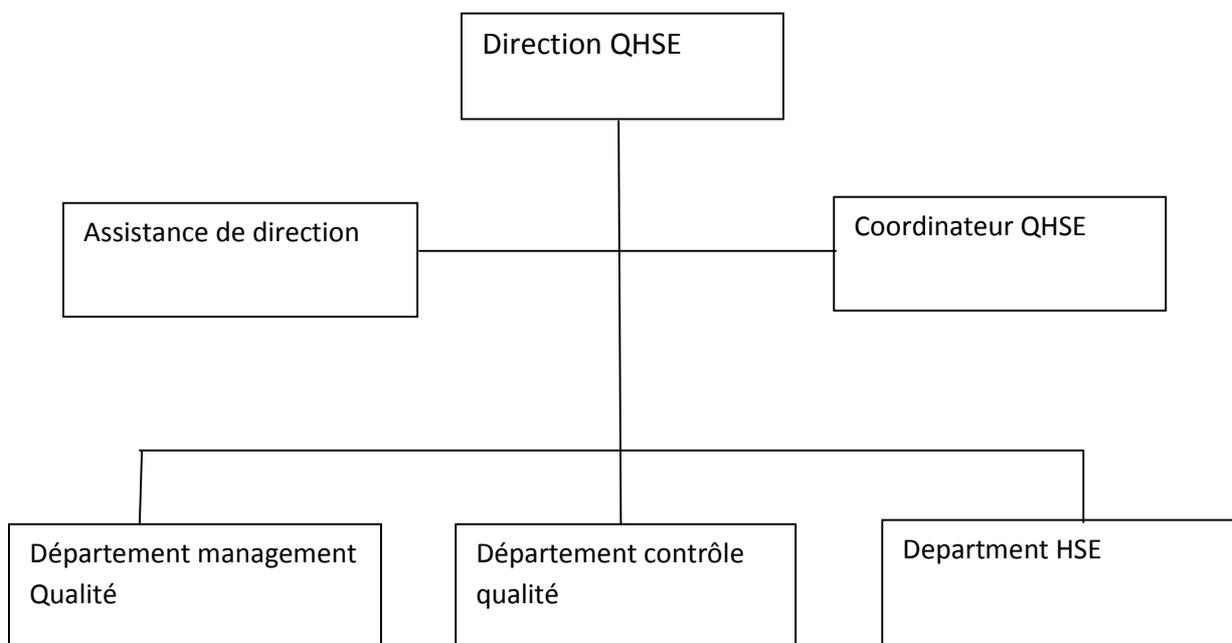
- Rédige les cahiers des charges en interne ;
- Négocie avec les fournisseurs et les intervenants extérieurs.

1-5-2 Direction QHSE :

Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement. Cette direction subdivisée en trois départements.

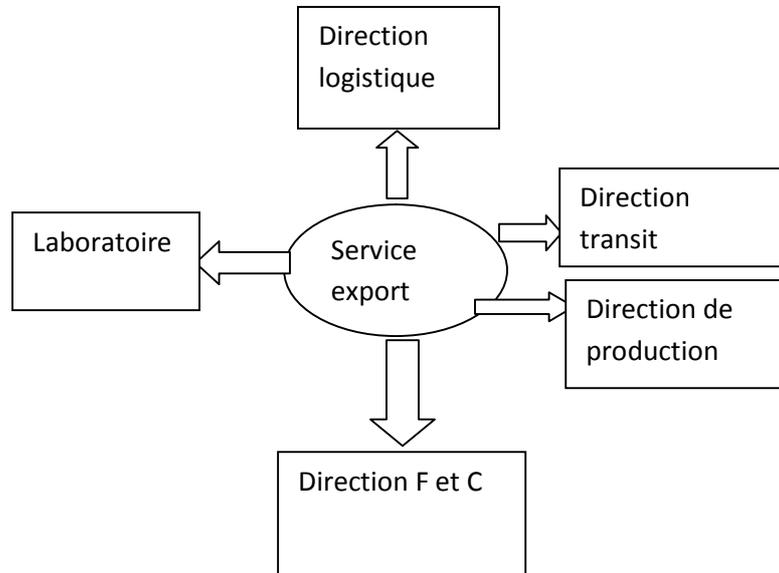
- Département management de la qualité : Chargé de système documentaire, audit et amélioration et coordinateur qualité HACCP ;
- Département contrôle qualité : CEVITAL donne une grande importance au contrôle de qualité de ses produits, pour cela elle dispose de 4 laboratoires pour chacune des unités de production et d'un pilote dédié à l'innovation et à la recherche et développement. Les laboratoires de contrôle de qualité travaillent d'ailleurs en parfaite collaboration avec la direction de la production ;
- Département H.S.E : c'est un département dont la fonction principale est de veiller à la sécurité de l'environnement de telle sorte d'éviter la pollution.

Figure 14: l'organigramme de la direction QHSE



Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

Figure n°15 : Les intervenants dans une opération d'exportation



Source : Le service export

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

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

Section 02 : Guide d'entretien au sein de l'entreprise CEVITAL

Pour l'élaboration de cette section nous vous référerons à un questionnaire rempli lors d'un entretien élaboré avec le chef de service export.

2-1- Méthodologie et déroulement du stage :

Pour l'étude de notre cas nous avons effectué un stage pratique au niveau de l'entreprise CEVITAL, et pour bien mener notre stage nous avons tracé une méthodologie de travail qui répond en premier lieu à la présentation de l'objet de cette étude et la nécessité de mener à bien ce travail.

2-1-1- Objectif d'étude du cas :

L'objectif de notre étude est d'identifier le processus d'exportation suivi au sein de l'entreprise CEVITAL qui constitue l'appui central de notre étude.

Le but de réaliser un stage pratique est d'arriver à effectuer une expérience sur le terrain qui nous permet de rassembler des informations et des données essentielles pour notre analyse et pour répondre à la problématique posée.

Alors il est nécessaire de se rapprocher d'une entreprise qui a un poids important et ayant une présence sur les marchés étrangers, donc à cet effet nous nous sommes accentués sur le complexe CEVITAL qui représente le leader régional en matière d'exportation des produits agroalimentaires.

2-1-2- La méthodologie :

Pour collecter des éléments de réponse à notre problématique de départ, nous avons effectué une approche à mettre à l'épreuve qui nous a permis d'élaborer notre recherche. Cette étude du cas est effectuée au niveau de l'entreprise CEVITAL qui s'agit d'une analyse basé sur un entretien directif avec des questions précises dans un cadre précis sous forme de guide d'entretien afin d'éclairer la part de cette entreprise sur les marchés internationaux et l'analyse des facteurs de sa compétitivité.

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

2-2- L'interprétation du questionnaire établi au sein de l'entreprise CEVITAL

A travers l'entretien qu'on a effectué au niveau service export, donc on a obtenu les résultats suivants :

2-2-1- Les caractéristiques de l'entreprise

CEVITAL est une entreprise privée de type SPA qui a été créée en 1998, elle est considérée comme une grande entreprise, elle emploie un effectif total de travailleurs qui dépasse 3000 salariés. En effet, CEVITAL est une entreprise dynamique qui a su placer ses produits en niveau international grâce à la compétitivité de ses coûts de revient et à la conformité de ses produits par rapport aux standards internationaux, comme elle est considérée un leader régional en matière d'exportation de produits agroalimentaires.

2-2-2- Production et exportation

L'exportation est l'objectif principal dans la stratégie globale de l'entreprise CEVITAL, elle offre des produits de très bonne qualité à des prix très compétitifs et très avantageux, car pour exporter, il faut d'abord produire en quantité et qualité des produits compétitifs pour se réserver une place très importante sur le marché international. Mais avant d'aller à l'international, il faut préalablement faire une étude de marché afin d'analyser les coûts, chercher les avantages comparatifs par rapport à ses concurrents internationaux, investir dans une taille critique afin de réduire les charges fixes et réduire ses coûts logistiques. La qualité des produits qu'offrent l'entreprise CEVITAL est très importante, ce qui a permis à l'Algérie de passer du stade d'importateur au stade d'exportateur dans plusieurs activités et plusieurs produits tels que les huiles végétales raffinées, le sucre blanc dont la production est écoulé à 50% sur le marché national et à 50% pour l'export. L'Algérie est donc capable de diversifier son économie, de créer de l'emploi et d'équilibrer sa balance commerciale hors hydrocarbures.

2-2-3- Pilotage du processus d'exportation

L'entreprise CEVITAL est devenue un important pourvoyeur d'emplois et de richesse. D'ailleurs les chiffres montrent que CEVITAL agro-industrie a exporté plus de 337000 tonnes du sucre blanc en 2010 vers une trentaine de pays dont le Canada, la Suisse et l'Afrique du Sud, et 600000 tonnes en 2015. Le commerce du sucre vers l'étranger a généré des revenus de plus de 235 millions de dollars.

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

CEVITAL exporte également les huiles et ce après avoir assumé son premier objectif, qui est celui de satisfaire les besoins nationaux en huiles raffinées et ainsi alléger les caisses de l'Etat en faisant disparaître de la sphère économique l'importation des huiles. Elle a réussi à exporter et à faire passer notre pays d'importateur à celui d'exportateur d'huiles. Parmi les pays destinataires des huiles de CEVITAL, on peut citer la Tunisie, considérée comme le premier client, depuis 2000. L'huile raffinée 100% tournesol sous la marque « Fleuris » est y exportée avec une cadence de 150 tonnes/jours. Le deuxième client est l'Espagne, les exportations vers ce pays sont constituées des déchets et des résidus de soap qui seront utilisés dans la production du savon. La Libye, a importé à deux reprises les produits de CEVITAL. La première opération est réalisée en décembre 2002 est a porté sur 42 tonnes de margarine. L'entreprise doit d'abord répondre à certaines exigences, soit celles des clients ou celles de l'administration (réglementaires).

Donc les exportations de l'entreprise CEVITAL ont connu des phases de stagnation qui sont suivi par des phases de réussite qui se justifie par les facteurs suivants :

- Des facteurs internes sont à l'origine de stagnation des exportations tels que ; saturation de certaines port de pays qui ne peut accueillir le minimum des bateaux au niveau de ces dernières ;
- Une politique inefficace de l'Etat algérien qui s'explique par l'absence des infrastructures de bases ;
- Une concurrence accrue et plus compétitive sur les marchés par les grands groupes internationaux qui spécialisent dans le domaine agroalimentaire.

Ces facteurs ont contribué à une augmentation du chiffre d'affaire a partir de la première phase d'exportation qui s'explique par la qualité, prix, disponibilité totale des produits que CEVITAL offre pour tirer d'avantages de gagner une part importante sur le marché et sa demande qui ne cessent d'augmenter. La transparence aussi sur certaines activités que ce soit dans la protection sanitaire et alimentaire des ses produits qui a laissé tirer confiance auprès des institutions de contrôle et d'inspection (douane), que ce soit au niveau national ou international.

La diversification de la gamme des produits par CEVITAL a laissé une touche observable pour ses clients nationaux et internationaux. Les clients font confiance aux produits qu'ils achètent pour ceux qui ont jamais connu une remarque critique que ce soit sur

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

la qualité de produit qu'il consomme ou bien sur le prix, CEVITAL applique toujours les plans d'être à l'écoute du client.

Malgré l'importance des exportations de CEVITAL, elle essaye toujours d'élargir la gamme de produits de qualité et offrir de nouveaux produits tels que les conserves de tomate, CO₂ et chocolat.

A coté de la place prédominante qu'occupent l'entreprise CEVITAL soit au niveau national ou international, et les chiffres réalisés aux cours de ses opérations d'exportations et malgré la main d'œuvre qualifiée que dispose CEVITAL, cette dernière ne s'arrête pas à créer d'emplois à titre d'exemple la réalisation d'un centre commercial qui à nécessité la mobilisation financière de 1600000000 dinars. La réalisation de ce centre commercial est le fruit de compétences algériennes car la création d'emplois peut aider l'Algérie à réduire le chômage.

Comme CEVITAL est une grande entreprise et comme l'exportation est l'objectif important de l'entreprise, donc elle possède une large liste de clients, qui ne cesse de s'allonger et se diversifier notamment en Europe, Asie, Afrique. Mais le volume des exportations de CEVITAL vers l'Europe est très important que vers les autres régions, et ça s'explique par la maîtrise de la chaîne logistique et la politique qualité prix bas par l'entreprise CEVITAL dans l'objectif de réaliser une marge commerciale importante.

La présence de CEVITAL sur les marchés internationaux s'explique par les critères de performance qu'elle possède tels que l'efficacité qui est la capacité de cette entreprise d'atteindre ses objectifs. L'entreprise CEVITAL à des capacités financières, elle une entreprise solvable, dispose des chiffres d'affaires très élevés, ainsi que les capacités humaines, soit ce qui concerne l'approvisionnement, la production de produits finis, La force de négociation que l'entreprise CEVITAL possède jeux un rôle important, lui permet d'accès à des entourages renommé, L'acquisition de moyens de manutention semble être indispensable, l'établissement d'un programme de formation pour amélioré son savoir faire, l'offre Des capacités diplômant dans le domaine export, ainsi la maîtrise de la nouveauté de technologie qui est l'un des facteurs de la croissance de son domaine et La facilité des moyennes de paiement dont l'accord d'un meilleure choix.

Le deuxième critère de performance de l'entreprise CEVITAL est l'efficience qui permet a l'entreprise d'être plus compétitive et atteindre ses objectifs à moindre coûts soit pour l'approvisionnement, la production, le stockage ou le choix de la meilleure solution de transport.

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

Pour qu'une opération d'exportation réussisse, il faut :

- maîtriser le litige commercial et les instances tribunaux dont la plus importante est la chambre d'arbitrage de Genève ;
- Respecter les délais contractuels et les incoterms qui ont été mentionnés pour éliminer le maximum de conflits commerciaux.

Mais parfois le volume des exportations a connu des chutes qui s'explique par la perte des parts de marché, qui est dû à l'agressivité de la concurrence et l'entrée de nouveaux concurrents sur le marché comme l'Inde, ceci est due aussi aux fluctuations des prix de la matière première importée. Donc malgré l'évolution de l'entreprise CEVITAL qui est réalisée ces dernières années, elle rencontre certains obstacles qui affectent directement le fonctionnement et le déroulement de sa procédure d'exportation. Parmi ces obstacles on a le non paiement de la marchandise exportée pour des raisons politiques ou économiques, tels que les guerres, coûts d'Etat, le non maitrise des procédures douanières du pays de destination et le manque de système d'information.

2-2-4- Les appuis mobilisés

Alors pour éviter ces contraintes et risques, l'entreprise CEVITAL fait recours au SCKOR International. Ce sont des boîtes de négués sous forme des bureaux, il dispose des ressources financières et humaines considérable, ainsi qu'un portefeuille client très important dans le monde, ils ont aussi un personnel qualifié, achète des matières premières, produits finis, elle achète notamment des grands exportateurs et revend aux petits importateurs.

Plus la démarche d'exportation de CEVITAL n'était pas simple de l'exercer tout seul, elle était accompagnée par plusieurs organismes et des agences spécialisées dans le domaine d'export, qui maîtrise la plus part des procédures et techniques d'aide à l'export. On peut citer :

- ALGEX (Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur) ;
- FSPE (Fonds Spécial Pour les Exportations) ;
- SAFEX (Société Algérienne Pour les Foires et les Exportations) ;
- CAGEX (Compagnie Algérienne de Garantie des Exportations) ;
- COFACE- Algérie (Service de la Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur) ;
- CACI (Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie) ;

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

Pour faciliter l'accès aux marchés étrangères, et dans le cadre de lutter contre les coûts, l'entreprise CEVITAL a accepté une aide auprès de l'état algérienne. Il était par l'Agence Nationale de Développement des Investissements, une aide qu'on peut le considérer comme un facteur d'aide interne. La nature de cette aide comprise; acquisition de nouvelles machines plus compétitive à fin de développer les activités de l'entreprise et de gagner plus de temps, ensuite dans le cadre d'encouragement et de développement des petites et moyennes entreprises (PME) en Algérie, l'entreprise CEVITAL bénéficie de certains avantages tels que : l'exonération des impôts sur certains équipements acquis, assurer la promotion, le développement et le suivi des investissements....etc. l'objectif de cette aide est de minimiser les coûts par l'entreprise.

D'après ce questionnaire, CEVITAL est une entreprise très dynamique qui contribue largement au développement de l'industrie agroalimentaire en Algérie. L'entreprise CEVITAL a exporté ses produits à plusieurs pays, ce qui fait d'elle un important producteur et exportateur pour l'Algérie. Ce qui a encouragé l'entreprise CEVITAL à assurer le bon suivi de ses opérations d'exportations l'accord des facilités et solutions aux éventuels problèmes afin de réaliser un succès à l'export.

Chapitre IV : Etude de cas : l'entreprise CEVITAL et le commerce international

Conclusion

CEVITAL est le leader sur le marché international grâce à ses exportations notamment le sucre blanc qui est de très bonne qualité, ce qui a largement prouvé son savoir-faire en matière qualité.

Donc le travail d'enquête qu'on a réalisé au niveau du complexe CEVITAL, nous a permis de comprendre les activités d'exportation exercées dans le service transit.

A travers l'analyse de ce questionnaire, nous avons constaté que cette entreprise est confrontée à des contraintes et obstacles qui entravent la procédure d'exportation à savoir le risque d'accomplissement des formalités de dédouanement et l'insuffisance des contraintes réglementaires.

Mais les facteurs que possède l'entreprise CEVITAL et le bon fonctionnement de cette dernière l'a permis de maintenir ses parts sur les marchés internationaux et être plus compétitive.

Conclusion générale

L'exportation est l'action de vendre à l'étranger une partie de la production des biens et services produits par un ensemble économique, pays ou région.

Par ailleurs, les exportations permettent de stimuler une économie en valorisant le travail d'un pays auprès des autres et en assurant la pérennité de ses entreprises.

L'objectif principal de notre travail était d'étudier l'exportation des entreprises agroalimentaires en Algérie en se basant sur les opérations du commerce extérieur.

Cette étude nous a permis de comprendre que la compétitivité est un concept complexe incorporant une multitude d'aspects, elle englobe de nombreux aspects de la politique économique. Cependant la situation actuelle fait ressortir que les entreprises exportatrices algériennes sont fortement menacées par leurs concurrentes étrangères qui servent le marché algérien par des produits plus compétitifs.

L'Algérie se caractérise par la multitude de ses ressources naturelles, essentiellement les hydrocarbures qui occupent une place très importante dans l'évolution de l'économie algérienne. Mais malgré l'apport général des exportations d'hydrocarbures dans l'économie algérienne, ce secteur heurte à divers obstacles. On est impérial de diversifier les recettes par la mise en place d'une politique d'investissement visant d'autres branches d'activité capable d'améliorer l'économie du pays et générer un fort taux de croissance. C'est pourquoi l'Algérie a mis en place la politique de la promotion des exportations hors hydrocarbures. Parmi ces dernières la branche alimentaire vient en deuxième position après les demi-produits. L'industrie agro-alimentaire englobe les secteurs de transformation de matière première d'origine agricole, et comporte plusieurs filières de fabrication, fortement hétérogènes dont les plus importantes sont les produits alimentaires tels que les céréales, laits et ses dérivés et la filière sucrière.

La structure des produits exportés hors hydrocarbures relevant des industries agroalimentaires est constituée essentiellement de produits de terroir, tels l'huile d'olive et les dattes, avec une prépondérance pour le sucre raffiné produit particulièrement par le groupe CEVITAL.

Mais les exportations hors hydrocarbures n'arrivent toujours pas à se positionner sur les marchés internationaux, malgré les différents dispositifs et mesures incitatives mis en place par les pouvoirs publics algériens. Ces derniers ont incité les opérateurs institutionnels à renforcer leurs capacités d'accompagnement et d'encouragement des entreprises nationales dans leur processus d'internationalisation.

A travers le stage pratique qu'on a effectué au sein de l'entreprise CEVITAL et suite aux réponses reçues quant au questionnaire qu'on a élaboré, on a pu déceler les critères de

performance qui rendent l'entreprise CEVITAL plus compétitive sur les marchés internationaux à savoir,

- ✓ L'efficacité et sa capacité à atteindre ses objectifs soit par des moyens financiers, humains ou technologiques.
- ✓ L'efficience qui lui permet d'atteindre ses objectifs à moindre coûts soit au niveau de l'approvisionnement, de la production, du stockage ou du choix de la solution transport.

Malgré les capacités et l'efficience du complexe CEVITAL, elle rencontre certaines contraintes telles que :

- Le manque d'équipement pour les compagnies maritimes ;
- La qualité des conteneurs qui ne répond pas parfois aux normes d'hygiène et la sécurité exigée ;
- L'absence du personnel compétent pour le service export ;
- Le manque des aires de stockage alors que la production est élevée, ce qui amène l'entreprise à payer des frais supplémentaires pour la location des dépôts.

Annexes

Questionnaire

Ce questionnaire s'inscrit dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de master 2 en Sciences Commerciales ayant pour thème : « la compétitivité à l'exportation des entreprises agroalimentaires en Algérie ». a cet effet, nous vous prions de bien vouloir renseigner le présent questionnaire.

Par ailleurs, ce questionnaire est anonyme, nous vous assurons que toute information transmise sera confidentielle et que son usage est strictement d'ordre scientifique et pédagogique.

I) Caractéristiques de l'entreprise

- 1) Êtes-vous une entreprise : publique privée étrangère mixte ?

- 2) Est-elle classée comme : grande entreprise PME très petite entreprise (TPE)?

- 3) Combien d'employés travaillent dans votre entreprise ?
 De 0 à 9 de 10 à 49 De 50 à 249 Plus de 250

- 4) Statut juridique de l'entreprise : EURL SARL SNC SPA ?

- 5) Date de création de l'entreprise :
 <3ans > à 3ans < à 5ans > À 5ans < à 10 ans > à 10ans

II) Production et exportation

- 1) Veuillez nous indiquer le domaine d'activité de l'entreprise, les principaux produits que l'entreprise a exportés et/ou entrain d'exporter, ainsi que ceux qu'elle souhaite exporter.

Domain d'activité	Produits exporté (dans les années précédentes)	Produits en cours d'exportation	Produits que l'entreprise souhaite exporter

-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-

2) Veuillez indiquer en quelle année a eu lieu votre première opération d'exportation :

3) Qu'est ce qui a été à l'origine de cette première exportation?

- Une sollicitation directe d'un client étranger Un contact sur un salon en Algérie
- Un contact sur un salon à l'étranger Une démarche de prospection à l'étranger
- Une recommandation d'une entreprise/un partenaire/fournisseur
- Un e-mailing Autres (précisez svp)

3) Depuis l'année de votre première exportation, votre part de chiffre d'affaires (CA) à l'export :

- A augmenté a diminué a évolué en dents de scie a stagné plus de CA

5) Si l'exportation a diminué, a stagné ou s'est arrêtée, veuillez nous préciser pour quelles

Raisons ?

- Absence d'autres commandes complexités administratives
- Difficulté à identifier des clients et des distributeurs barrières réglementaires
- Adaptation de produits trop compliquée Autres (précisez svp)

6) Quelle est l' évolution de votre chiffre d' affaires, et la part de vente à l' étranger durant les 5 dernières années ?

année	2007	2008	2009	2010	2011
Chiffre d' affaires					
Chiffre d' affaires à l' export					
Part ou Pourcentage des produits exportés					

7) Quelle explication donnez-vous à l' évolution de ces chiffres?

.....

8) A votre avis, quels sont les principaux facteurs de réussite d' une démarche à l' export dans

Votre domaine?

Le prix la qualité du produit le savoir-faire le made in Algeria

L' existence d' une structure dédiée à l' export la notoriété de l' entreprise

Des outils commerciaux adaptés un site internet les services liés aux produits

Avoir déjà réussi en Algérie la présence sur des salons Autres (précisez svp)

9) Disposez-vous d' une structure (département, cellule) dédiée à l' export ?

Oui non

III) Pilotage du processus d'exportation

1) Selon vous l' exportation de vos produits vous permet :

	Très important	Important	Peu important	Pas du tout important
D'augmenter votre chiffre d'affaires?				
D'accroître votre rentabilité?				
De mieux connaître la concurrence ?				
De mieux utiliser vos capacités de production ?				
De dynamiser l'entreprise?				
Autres (précisez svp)				

2) Pour vendre vos produits à l' étranger, vous recourez :

-A des distributeurs indépendants à l'étranger

-A la vente directe en ligne

-Aux représentants sur les marchés étrangers

-A la coentreprise

-A une filiale ou succursale

-Autres méthodes (précisez svp)

3) Disposez-vous d'une main d'œuvre qualifiée pour exporter (c'est-à-dire que celle-ci est dotée d'une capacité à répondre et à satisfaire le marché d'exportation) ? Oui non

4) Disposez-vous de spécialistes formés en :

	Oui	Non
-Commerce international (y compris les paiements internationaux)		
- marketing international (connaissances des marchés internationaux)		
- stratégie internationale		

- logistique internationale		
-Autres (précisez svp) :		

5) Maîtrisez-vous les procédures et les documents d'exportation ? Oui
 non

6) Procédez-vous à la prospection des marchés étrangers ? Oui
non

Si oui, votre démarche de prospection prend-t-elle en considération les critères suivants :

	Oui	No n
-Les caractéristiques du marché cible (aspects culturels, législatifs, juridiques et fiscaux)		
- État de la concurrence locale		
- L' évolution économique et politique du pays		
-meilleures informations sur les normes tarifaires et non tarifaires à l'importation		
Autres critères (précisez svp).....		

7) Vos produits sont-ils adaptés à la demande étrangère, en termes de :

	Oui	Non
--	-----	-----

Prix		
Qualité		
Normes internationales		
Autres éléments		

8) Avez-vous un site internet ? Si oui, en quelle langue est-il disponible ?

Non, pas de site Oui, en français uniquement

Oui, avec des traductions en anglais Oui, avec des traductions dans plusieurs

Langues

9) Avez-vous déjà réalisé une traduction de vos emballages, étiquettes ou tout autre

Document commercial dans la langue du pays cible? Oui
Non

Si oui, veuillez préciser en quelle langue cela a été fait ?

10) Avez-vous déjà participé :

	Oui	Non	Si oui, veuillez préciser le lieu de cette manifestation commerciale
- Au salon professionnel à l'étranger ?			
- A une foire internationale à l'étranger ?			
-Au salon professionnel en Algérie ?			
- A une foire internationale en Algérie ?			

11) Votre offre souffre-t-elle de contraintes liées : oui
non

- Au manque d'équipements ?

-A la capacité de production insuffisante ?

- Au manque de main d'oeuvre qualifiée ?

- A la pénurie de matière première ?

- A l'insuffisance de capitaux ?

-Autres contraintes ? (précisez svp)

12) Vos produits nécessitent-ils des dispositions particulières à l' export ?

Oui non

- Températures contrôlées

- Signalisation produits fragiles

- Autorisation /licence

-Emballage/conditionnement spécial

-Adaptation technique/respect des normes étrangères

- Autres (précisez

svp).....

.....

13) Avez-vous obtenu des labels, certifications pour vos produits ou votre entreprise ?

Non, aucune
ISO 22000

ISO 9001

ISO 1400

ISO 14001

Label professionnel

Autre

·Dans le cas d' une certification, veuillez préciser l' organisme certificateur

14) Vers quelles destinations exportez-vous ?

	Continents			
	Afrique	Europe	Amérique	Asie
Principaux pays	- - -	- - -	- - -	- - -
veuillez préciser pourquoi le choix de ces pays	- - -	- - -	- - -	- - -

15) En pratique, vos exportations sont-elles exposées au :

Oui non

- Risque commercial ? (non paiement, non transfert de devises)

- Risque pays ? (y compris le risque d' interruption du marché, risque politique)

- Risque de change ? (évolutions défavorable de la monnaie de facturation)

Autres risques (précisez

svp).....
.....

16) Connaissez-vous les assurances qui couvrent ces risques ? Oui

non

Si oui, pour couvrir vos opérations d' exportation, vous recourez à
:

La Cagex (compagnie algérienne d'assurance et de garanties des exportations)

La Coface-Algérie (service « de la compagnie française d'assurance pour le commerce

Extérieur » en Algérie)

Autre (précisez
svp).....
.....

17) Selon vous, les facteurs qui peuvent faire obstacle à vos exportations sont liés :

Oui non

-Aux lourdeurs administratives ?

-Aux difficultés d'accéder aux financements ?

- Au manque d'informations sur les marchés étrangers?

- Aux coûts de transport et d'assurance ?

- A l'obtention d'aide et d'incitation des organismes publics

De soutien aux exportations hors hydrocarbures ?

-Autres obstacles (précisez
svp).....
.....

III) Les appuis mobilisés

1) Connaissez-vous un ou plusieurs organismes ou structure (cités ci-dessous), susceptible(s)

D' accompagner les entreprises dans leur démarche à l' export ?

Oui non

- Algex (agence nationale de promotion du commerce extérieur)

- FSPE (fonds spécial pour les exportations)

- Safex (société algérienne pour les foires et les expositions)

- Cagex (compagnie algérienne de garantie des exportations)

-C oface-Algérie (service de la compagnie française

D' assurance pour le commerce extérieur)

- Caci (chambre algérienne de commerce et d' industrie)

- Anexal (association nationale des exportateurs algériens)

- Autres (précisez svp)

.....

2) Avez-vous bénéficié d' une aide dans le cadre de votre démarche export ?

Si oui, de quel(s)

organisme (s) ?

Aucune aide

Algex FSPE

Safex Cagex

Coface-Algérie

Caci Anexal Autres

Si autres (précisez svp)

3) Quelle a été la nature de cette aide ?

Financière Informations Juridiques Participation à des salons

Recherche de partenaires Informations sur la fiscalité Informations sur les

Marchés étrangers

Autre (précisez svp)-
.....

Bibliographie

1- Ouvrages

- A-C. De PARCEVAUX, « La marque doit être l'ange gardien du consommateur », Management, février 2006.
- Aimée ALJANCIC et COLL., « Grand Larousse en 5 volume », les éditions Larousse, 1987.
- AMLON Jean-Louis, CARDEBAT Jean-Marie : « Les niveaux défis de l'internationalisation, de Boeck, Paris 2010 ».PP 179-193-195.
- B. MARTORY J.Y CAPUL. « Economie générale », éd. Armand collin, paris, 2005.
- B. YON. « Marketing agro-alimentaire ». Dalloz Gestion, 1976.
- Frédéric FRERY l'essentiel du management pour MBA : « Stratégie, les fondamentaux », Ed : EYAOULES, 2008, Paris.
- HELEFER JP et ORSONIJJ : « l'entreprise et l'exportation », Vuibert, paris,1997.
- Henri SPITEZKI : « la stratégie d'entreprise, compétitivité et mobilité ».
- J.L.Mucchil. « Economie internationale », éd. Dalloz, Paris, 2005.
- LEGRAND-G, MARTINI.H : « Gestion des opérations import-export », édition Dunod, paris 2008.
- M. Porter : « L'avantage concurrentiel », édition Dunod, paris, 1999.
- Nezeys. B : « la compétitivité international », édition, Economica, Paris, 1993.
- Porter, M : « L'avantage concurrentiel des notions », Inter Edition, 1993.
- Ternisien.Mickel et Diguët. Anne-Françoise : « Indicateurs et facteurs de compétitivité de service, préfacé par : Christian PIERRET, les éditions de l'industrie, collection études, Paris 2011.
- YVAN. B, FRANCICE. B et TACINTHE. F : « L'entreprise agroalimentaire, assurer la croissance », les éditions du monde alimentaire INC, 1996, Canada.

2- Thèses et mémoires

- Algérie news, les raisons de blocage de l'export en Algérie, 2 mars 2013.
- ARROUCHE Nacera, Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : contrainte et résultats, Magister, Université de Mouloud MAMMERI de TIZI-OUZOU, Février 2014.
- BENALLAL. M et cheklat : « Les stratégie des PME exportatrices a l'exportation », mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Master, 2012.

- Centre d'Etudes des transports pour le Méditerranée « CETMO » « le secteur logistique sur la rive sud de la Méditerranée Occidentale », octobre 2010.
- Décret n° 96-327 du 10 octobre 1996.
- Forum des Chefs d'Entreprises, « Indice du forum pour la performance de l'entreprise algérienne », Alger Janvier 2011.
- Khebbach. N et Akarkar. A : « les stratégies d'internationalisation des entreprises des entreprises », mémoire en vue de l'obtention d'un diplôme en Master, 2012.
- Redouane Abdallah, « développement des PME et promotion des exportations ? thèse de Magister, Université de BEJAIA, Avril 2009.
- Thèse de Master of science du CIHEAM-IAMM n°104-2010.

3- Rapports , articles, colloques, communication et lois

- ALBANE.N : « les industries agroalimentaires en Algérie, PME magazine, le mensuel de la PME d'Algérie », 2004.
- ALBANE.N : « Les industries agroalimentaires en Algérie, PME magazine, le mensuel de la PME d'Algérie », 2004.
- Ali Takarli : « les exportations hors hydrocarbures Algériennes, Paris, 2008, P7.
- Bahia Aliouche : « l'Algérie opte pour les importations de la matière première la culture de la betterave sucrière consommant beaucoup d'eau », article, 2012.
- Banque Mondiale : Doing Business 2008 Algérie.
- Bertand Bellon, in Arena et al, 1991.
- Bontaleb K : les restructurations industrielles et l'objectif de l'exportation Cahiers du CREAD, n°43, 3^{ème} trimestre 1997.
- Compétitivité de l'agriculture canadien-rapport du comité permanent de l'agriculture et de l'agroalimentaire, mai 2010.
- David. J. Y, Goldberg. R. A: « Concept of agribusiness », Harvard University – Graduate School of business administration, 1957.
- Direction de la promotion des exportations, mars 2007.
- Ecotechnics, « diagnostic de la réglementation des exportations hors hydrocarbures », étude pour ANEXAL-NAED (SFI) mars 2004.
- Export : Tout savoir sur l'exportation, fiche pratique publiée le jeudi 26 janvier 2012
- Idriss Ardjoune, libéralisation et ouverte de l'économie algérienne : Qu'elle impact sur la gouvernance des entreprises agroalimentaire, Article, 2009, Paris.

- J.L. Rastoin Les grandes tendances de l'agro-industrie dans le monde - Colloque international sur les IAA en Méditerranée-Bari. Oct. 1992.
- Jean-Louis Rastoin et EL Hassan Benabderrazik : « Céréales et oléoprotéaginaires au Maghreb pour un Co-développement de filières territorialisées », mai 2014.
- Ministère des finances, direction générale des douanes, statistique du commerce extérieur de l'Algérie, centrale National de l'information et des statistiques
- Ministère du commerce, direction de la promotion des exportations, convention France Maghreb, Paris les 5 et 6 février 2008.
- Observatoires de la compétitivité, 2004.
- Organisation des Nations-Unies Pour l'Alimentation et l'Agriculture, République Algérienne Démocratique et Populaire, « Cadre Programmation Par Pays Algérie (2013 – 2016) », décembre 2012.
- Réflexion, quotidien National d'information, 28 mars 2013.
- Selon le représentant du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MADR) au colloque sur « la sécurité alimentaire et le lien social, organisé par l'association algérienne pour le Développement de la Recherche en sciences sociales (AADRESS) et le Centre National d'Etude en Planification (CENEAP) ; in liberté.
- Selon les propos du Directeur de la réglementation à la Direction générale des Douanes (DGD) M. KADOUR lors d'une journée d'informations sur la loi de finances de 2012.
- ZELMATI.A : « Développement du secteur agroalimentaire : un enjeu majeur pour l'Algérie », 2012.

4- Revues, presses

- A.JACQUIN, A: "The new industrial organization", the mit press, Cambridge, Massachusetts, 1987.
- Abdelkader Djermoun, "la production céréalière en Algérie: les principales caractéristiques". Revue nature et technologie n °01, juin 2009.
- GROSSMAN, F et HELPMAN, E: « Trade, Innovation, and growth, American economic. Revue, 80". P86-92, 1990.
- Revue de press, Algérie : importation de produits alimentaires agricoles, avril 2012.

5- Sites internet

- Lafinancepourtous.com
- WWW.ALGEX.DZ
- WWW.exportateurs-algérie.org
- WWW.ANEXAL.com
- WWW.CNIS.dz
- WWW.mincommerce.gov.dz
- WWW.ONS.DZ
- WWW-Djazaairess.dz
- WWW.ecotechnics-int.com

Table des matières

Liste des abréviations	I
Liste des tableaux	III
Liste des figures	VI
Introduction	1
Chapitre I : Éclairage théorique à propos de la compétitivité	5
Introduction.....	5
Section 1 : La compétitivité : un concept aux contours imprécis	6
1-1-Quelques définitions de la compétitivité	6
1-2-La compétitivité des entreprises	7
1-2-1-La performance et la compétitivité de l'entreprise.....	8
1-2-2-Les sources de compétitivité.....	10
1-3-Quelques notions liés à la compétitivité.....	11
1-3-1-La concurrence.....	11
1-3-2-La relativité.....	12
1-3-3-L'avantage concurrentiel	12
1-4-Les types de la compétitivité.....	15
1-4-1-Typologie en termes de prix.....	15
1-4-1-1-La compétitivité-prix.....	15
1-4-1-2-La compétitivité hors prix.....	16
1-4-2-Typologie en termes de temps.....	17
1-4-2-1-La compétitivité à court terme.....	17
1-4-2-2-La compétitivité à long terme.....	17
1-4-3-Typologie en termes de niveau d'analyse :	17
1-4-3-1-Au niveau macroéconomie.....	17
1-4-3-2-Au niveau microéconomie.....	18

1-4-3-3-Au niveau méso-économique.....	18
1-5-Les outils d'analyse de compétitivité.....	18
1-5-1-Les 05 forces concurrentielles.....	18
1-5-2-La chaîne de valeur.....	20
1-5-3-Le modèle de diamant.....	21
Section 2 : Facteurs et mesures de la compétitivité.....	22
2-1- Les facteurs déterminants la compétitivité.....	22
2-1-1-Au niveau national.....	23
2-1-2-Au niveau international.....	24
2-2- Les mesure de la compétitivité.....	24
2-2-1-Les mesures directs de la compétitivité.....	24
2-2-2-Les mesures « en amont ».....	25
2-2-3-Les mesures « en aval ».....	25
Conclusion.....	28

Chapitre II: L'Algérie et l'impératif de la diversification des exportations.....

Introduction.....	29
Section 01 : La stratégie d'exportation.....	29
1-1-L'exportation : de quoi s'agit-il ?.....	29
1-1-1- typologie des entreprises exportatrices.....	31
1-1-2- la différence entre l'exportation des produits et l'exportation des services.....	31
1-1-Les formes d'exportation.....	32
1-2-1- l'exportation directe.....	32
1-2-2- l'exportation indirecte.....	34
1-2-3- l'exportation associée.....	35
1-3- Les freins de l'exportation.....	36

1-4- Les étapes de l'exportation.....	37
1-4-1- pré Diagnostic export.....	37
1-4-2- identification et la sélection d'un marché cible.....	37
1-4-3- prospector les marchés étrangers.....	39
1-4-4- maitriser l'environnement juridique et réglementaire.....	39
1-4-5- évaluer les risques, les couvrir et obtenir les financements.....	40
1-4-6- structuration.....	40
1-5-Les risques liés à l'exportation.....	40
1-5-1- Définition de risque à l'exportation.....	40
1-5-2- typologie des risques à l'exportation.....	41
1-6-Les avantages et les inconvénients de l'activité d'exportation.....	43
1-6-1- les avantages.....	43
1-6-2- les inconvénients.....	46
Section 02 : les exportations hors hydrocarbures en Algérie.....	46
2-1- l'état des lieux.....	46
2-1-1- tendance générale.....	46
2-1-2- évolution des exportations HH.....	47
2-1-3- type de produits exportés.....	50
2-2- les raisons qui expliquent la stagnation des exportations HH.....	51
2-2-1- les facteurs macroéconomiques.....	51
2-2-2- les facteurs microéconomiques.....	52
2 3- Les principaux obstacles liés à l'activité d'exportation.....	53
2-3-1- lourdeurs administratives	53
2-3-2- le positionnement sur les marchés extérieurs	53
2-3-3- coûts de transactions et logistiques élevés.....	53
2-3-4- les contraintes liées aux services portuaires et au transport.....	54
2-3-5- la culture.....	54

2-4- mesures et facilitations accordées par la direction de ma promotion des exportations HH.....	55
2-4-1- la libéralisation de l’acte d’exportation.....	55
2-4-2- les principaux avantages fiscaux accordés aux exportateurs.....	55
2-4-3- les facilitations douanières	56
2-4-4- les mesures institutionnelles.....	57
2-4-5- les accords préférentiels.....	63
Conclusion.....	66
Chapitre III : les industries agroalimentaires en Algérie.....	67
Introduction.....	68
Section 01 : Cadre conceptuels.....	69
1-1-Concepts liés à la filière agro-alimentaire.....	69
1-1-1-Définition des IAA	69
1-1-2-Définition de l’industrie.....	71
1-1-3- Définition de l’agro-industrie.....	71
1-2- Les principales étapes de l’évolution des normes alimentaires.....	71
1-3- Les caractéristiques de secteur agro-alimentaire en Algérie.....	73
1-4- Les contraintes et les enjeux des IAA en Algérie.....	74
1-4-1- les contraintes de secteur agro-alimentaires en Algérie.....	74
1-4-2- Les enjeux de secteur agro-alimentaire en Algérie.....	76
Section02 : L’analyse de la filière agro-alimentaire en Algérie	78
2-1- Les structures et les acteurs de l’IAA.....	78
2-1-1- Le secteur agroalimentaire public.....	79
2-1-2- Les entreprises agro-alimentaires dans le secteur privé.....	81
2-1-3- La mise à niveau des entreprises agro-alimentaires.....	82

2-2- La structure des importations des produits agroalimentaires.....	82
2-3- Le poids des IAA dans l'économie national.....	86
2-3-1- Part des IAA dans la production nationale.....	86
2-3-2- Part des IAA dans la valeur ajoutée.....	88
2-3-3- Part des IAA dans l'emploi.....	89
2-4- Les échanges extérieurs de produits agroalimentaires.....	89
2-4-1- Les importations	89
2-4-2- Les exportations.....	92
Conclusion.....	94

Chapitre IV : Etude de cas : L'entreprise CEVITAL et le commerce international.....

Introduction.....	96
-------------------	----

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil CEVITAL.....

1-1-Historique et présentation.....	96
1-2La situation géographique.....	97
1-3Les activités et les produits.....	97
1-3-1- huiles végétales.....	97
1-3-2- la margarinerie et graisses végétales.....	98
1-3-3- sucre blancs	98
1-3-4- sucre liquides.....	98
1-3-5- silos portuaires.....	99
1-3-6- boissons.....	99
1-4-Les principaux objectifs de CEVITAL.....	100
1-5-Fonctionnement et structure organisationnelles de CEVITAL.....	100
1-5-1- organigramme de fonctionnement de CEVITAL.....	100

1-5-2- direction QHSE.....	104
Section 02 : Guide d’entretien au sein de l’entreprise CEVITAL.....	106
2-1- Méthodologie et déroulement du stage.....	106
2-1-1- objectif d’étude du cas.....	106
2-1-2- La méthodologie.....	106
2-2- L’interprétation du questionnaire établi au sein de l’entreprise CEVITAL.....	107
2-2-1- Les caractéristiques de l’entreprise CEVITAL	107
2-2-2- Production et exportation.....	107
2-2-3- Pilotage du processus d’exportation.....	110
2-2-4- Les appuis mobilisés.....	110
Conclusion.....	112
Conclusion générale.....	115
Références bibliographiques	
Annexes	
Table des matières	

Résumé

Face à l'accélération du processus de la mondialisation, et l'intensification de la concurrence internationale que se heurtent les entreprises à l'échelle internationale, les entreprises agroalimentaires algériennes ont instauré une politique efficace en matière de diversification de la structure de ses exportations afin de renforcer sa compétitivité au niveau de la concurrence internationale, en agissant l'ensemble des facteurs qui entrent en jeu dans le processus de compétitivité de l'entreprise.

Donc l'objet de notre travail de recherche consiste à comprendre le bon fonctionnement de l'entreprise CEVITAL et les facteurs qui lui permettent de maintenir ses parts sur les marchés internationaux et être plus compétitive.

Mots clés : Exportation, Concurrence internationale, compétitivité, secteur agroalimentaire, facteurs de performance.

Summary

In the face of the acceleration of the process of the globalization, and the intensification of the international competition that collide companies with the scale international, the Algerian Food-processing companies established and effective politics regarding diversification of the structure of its exports to strengthen his competitiveness at the level of the international competition, by acting all the factors which come into play in the process of competitiveness of the company.

Thus the object of our research work consists in understanding the smooth of the company CEVITAL and the factors which to allow him to maintain his parts on the international markets and to be more competitive.

Keywords: export, international competition, competitiveness, Food-processing industry, factors of performance.