

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE
Université Mouloud MAMMARI de Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Commerciales



Mémoire

En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales

Option
Commerce et Finance Internationales

Thème

**Processus, déterminants et contraintes des exportations
hors hydrocarbures en Algérie : Cas de MFG
« Filiale de Cevital » et de l'entreprise BENSEGHIR**

Préparé par :

M. TAHAR-CHAOUCHE Mohammed
M. TEBANI Yazid

Sous la direction de :

M. YAHIAOUI Ammar

Devant le jury composé de :

M. SEDIKI Abderrahmane	Maitre assistant classe « A »	Président
M. YAHIAOUI Ammar	Maitre assistant classe « A »	Rapporteur
M. LHADJ MOHAND Moussa	Maitre assistant classe « A »	Examineur
M^{me}. ARKOUB Saliha née AZZAZ	Chef de service export « MFG »	Membre invité

Promotion : 2016/2017

Sommaire

Remerciements

Liste des abréviations

Introduction générale.....01

Chapitre I : Processus et dispositif d'accompagnement des exportations

Section 1 : Les facteurs déterminants à l'exportation.....06

Section 2 : Processus d'exportation au sein d'une entreprise.....12

Section 3 : Dispositif d'accompagnement des exportations hors hydrocarbures
en Algérie.....24

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Section 1 : Le climat des affaires en Algérie.....39

Section 2 : Les exportations hors hydrocarbures et les contraintes environnementales....48

Section 3 : Les structures organisationnelles des entreprises algériennes et leurs limites
à l'exportation.....58

Chapitre III : Analyse du processus des entreprises algériennes à l'exportation

Cas : MFG « Filiale de Cevital » et l'entreprise BENSEGHIR

Section 1 : Présentation des organismes d'accueil.....72

Section 2 : Processus d'exportation : Cas de MFG et de BENSEGHIR.....76

Section 3 : Pistes de réflexion en vue de la promotion des exportations hors
hydrocarbures.....91

Conclusion générale.....96

Références bibliographiques

Liste des tableaux

Liste des figures et graphes

Annexes

Table des matières

Remerciements

La réalisation de ce mémoire n'aurait pas été possible sans l'intervention, consciente, d'un grand nombre de personnes.

Nous tenons tout d'abord à exprimer notre profonde reconnaissance à notre promoteur et enseignant Mr YAHIAOUI Ammar, pour son soutien, son encadrement et sa patience durant toute la période de travail.

Nos vifs remerciements vont également aux membres du jury pour l'intérêt qu'ils ont porté à notre recherche en acceptant d'examiner notre travail et de l'enrichir par leurs propositions.

Nous remercions tout particulièrement, Madame Saliha AZZAZ, chef de service export à MFG pour l'orientation, la confiance, la patience qui a constitué un apport précieux, sans lequel ce travail n'aurait pas pu être mené au bon port. Qu'elle trouve dans ce travail un hommage vivant à sa haute personnalité. A Mr Mohand HOUALI, chef de département export pour son aide et sa sympathie, ainsi qu'à tout le personnel du service export : Mhend, Hichem, Sabrina, Asma.

On exprime également notre gratitude pour Mr Tarek BENSEGHIR chef de l'entreprise BENSEGHIR, qui a répondu présent, en contribuant vivement à l'enrichissement de notre recherche, nous voudrions également lui témoigner notre respect pour sa patience et son soutien qui nous a été précieux.

Nos remerciements s'étendent aussi à Mr Ali Bey NASRI, président de l'ANEXAL, pour ses explications qui nous ont éclairé le chemin de la recherche et sa collaboration avec nous dans l'accomplissement de ce modeste travail.

Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à Mr Boudjemaa ASSOUS, chef de service des statistiques douanières au sein du CNIS, pour les informations relatives au commerce extérieur.

Nous tenons à remercier sincèrement Mr BOUMAAZA, cadre à la Générale Maritime (gema), qui nous a fourni un supplément d'informations relatives à la logistique.

Nous tenons à remercier également Mr Abdou SEMMAR, rédacteur en chef du journal « Algérie Part », pour ses éclaircissements sur la thématique.

Enfin, nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Liste des abréviations

A

ACP : Accord Commercial Préférentiel.

AFD : Agence Française de Développement.

ALGERAC : Organisme algérien d'accréditation.

ALGEX : Agence nationale de la promotion du commerce extérieur.

ANEXAL : Association Nationale des Exportateurs Algériens.

ATG : Agrément technique, connu en tant que déclaration de qualité sous la marque ATG.

B

B/L: Bill of Lading.

BTP : Bâtiment Travaux Publics.

BTPH : Bâtiment Travaux Publics et Hydrauliques.

C

CAAR : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance.

CACI : Chambre Algérienne du Commerce et d'Industrie.

CACQ : Centre Algérien de Contrôle de Qualité.

CAGEX : Compagnie Algérienne de Garantie des Exportations.

CCI : Chambre de Commerce Internationale.

CE : Certifié Européen.

CEDEAO : Communauté Economique Des Etats de l'Afrique de l'Ouest.

CEKAL : Association loi 1901 et organisme certificateur, délivre des certificats de produits aux fabricants de vitrage isolants feuilletés, trempés sur la base d'audit et d'essais.

CEMAC : Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale.

CFR: Cost and Freight (coût et fret).

CIF : Cost Insurance Freight (coût, assurance et fret).

CIM : Contrat de Transport international ferroviaire.

CIP : Carriage Insurance Paid (port payé, assurance comprise jusqu'à).

CMA / CGM : Compagnie Maritime d'Affrètement / Compagnie Générale Maritime.

CMR : Convention de transport des Marchandises par Route.

CNAN : Compagnie Nationale Algérienne de Navigation.

CNIS : Centre National de l'Informatique et des Statistiques douanières.

COMESSA : Marché Commun de l'Afrique orientale.

COTIF : COntention relative aux Transports Internationaux Ferroviaires.

CPT : Carriage Paid To (port payé jusqu'à).

D

DA : Dinar Algérien.

DAP : Delivred At Paid (Rendu au lieu de destination convenu).

DAT : Delivred At Terminal (rendu au terminal).

DDP : Delivered Duty Paid (rendu droits acquittés).

DFC : Direction des Finances et Comptabilité.

DHL : Correspond aux initiales des fondateurs Adrian Dalsey, Larry Hillblom et Robert Lynn, groupe leader allemand spécialisé en logistique et transport.

E

EPA : Etablissement Public à caractère Administratif.

EPE : Entreprise Publique Économique.

EXW : Ex Works

F

FAS: Free Along Ship.

FCA: Free Carrier.

FMI : Fond Monétaire International.

FNRDA : Fond national de Régulation et Développement Agricole.

FOB : Free On Board.

FSPE : Fond Spécial pour la Promotion des Exportations.

I

IANOR : Institut Algérien de **N**ormalisation

IDH : Indice du **D**éveloppement **H**umain.

ISO : International Standard **O**rganisation.

G

GEMA : **G**énérale **M**aritime.

GNL : Gaz Naturel Liquéfié.

GZALE : Grande Zone Arabe de Libre-Echange.

L

LTA : Lettre de Transport Aérien.

M

MFG : Mediterranean Float Glass.

MIM : Ministère d'Industrie et des Mines.

O

OCDE : Organisation de la Coopération et du **D**éveloppement **E**conomique.

OHSAS: Occupational **H**ealth and **S**afety Assissement **S**éries.

OMC : Organisation Mondiale du Commerce.

ONAFEX : Office National des Foires et des Expositions.

ONGI : Organisation Non Gouvernementale Internationale.

ONS : Office National des Statistiques.

ONU : Organisation des Nations Unies.

OPEP : Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole.

P

PE : Petite Entreprise.

PIB : Produit Intérieur Brut.

PME : Petite et Moyenne Entreprise.

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement.

PRCC : Programme de Renforcement des Capacités Commerciales.

PWC : Price Watherhouse Coopers.

Q

QHSE : Qualité Hygiène Sécurité Environnement.

S

SAFEX : Société Algérienne des Foires et des EXpositions.

SCI : Société de Commerce International.

SMIC : Salaire Minimum Interprofessionnelle de Croissance.

SPA : Société Par Action.

SPMI : Secteur Public Marchand Industriel.

SWOT: Strenght, Weakness, Opportunities, Threats.

T

TC : Conteneur.

TGV : Transformation Générale du Verre.

TIC : Techniques d'Information et de Communication.

TPE : Très Petite Entreprise.

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée.

U

UE : Union Européenne.

UEMOA : Union Économique et Monétaire Ouest Africaine.

USA: United States of America.

USD: United States Dollar.

Introduction générale

Depuis des décennies, c'est le même refrain qui revient à longueur d'années comme leitmotiv : « Le développement des hydrocarbures servira à générer les revenus permettant de développer l'économie nationale. ». En réalité, le développement de l'économie s'est confondu avec celui des hydrocarbures et s'il est vrai que des actions ont été entreprises dans les autres secteurs, la plupart se sont soldées par des échecs, et à chaque échec on sonnait la retraite vers la forteresse des hydrocarbures, seule capable d'assurer survie et protection. A tel point qu'on s'est habitué à s'y réfugier trop fréquemment jusqu'à en faire une résidence permanente et confortable, sans trop se préoccuper de ce qui se passait en dehors.

Notre pays n'a pas encore atteint son indépendance économique en dehors de la rente des hydrocarbures et reste en dessous de la moyenne, un pays structurellement dépendant de l'extérieur, ses importations tendant à atteindre le niveau des exportations des hydrocarbures. L'Algérie un pays à qui bien s'applique l'adage qui dit que « L'argent ne fait pas le bonheur, bien qu'il y contribue ».

En effet, c'est une question qui soulève à notre humble avis un sérieux problème de pérennité pour l'économie nationale face à la dépendance croissante du budget de l'Etat vis-à-vis des recettes des hydrocarbures, dont plus de la moitié de ces dernières financent les dépenses de fonctionnement de notre économie.

Le fort pourcentage des recettes des hydrocarbures dans les ressources d'exportation est un indicateur révélateur de l'importance des recettes pétrolières dans le financement de l'économie. De même, ces recettes sont le principal instrument d'intervention de l'État dans tous les domaines. Ceci s'explique par l'importance de la fiscalité pétrolière dans la formation des recettes budgétaires. Les exportations des hydrocarbures occupent, une place dominante dans les exportations algériennes, soit plus de 94% du volume global des exportations. Elles continuent à représenter l'essentiel des recettes en devises, même en cas de chute des prix du pétrole.

A l'heure où les échanges internationaux connaissent une croissance spectaculaire, profitant de la mise en place d'un cadre institutionnel favorable et d'un abaissement conséquent de la protection douanière et des frais de transport, il est devenu indispensable pour l'Algérie de penser à diversifier ses exportations afin de préparer son économie à l'après pétrole.

Pour diversifier la structure de ses exportations, l'Algérie a mis en place depuis la fin des années 1980, un dispositif réglementaire et institutionnel, destiné à encourager et

accompagner les entreprises dans leur démarche de développement à l'international. Plusieurs organismes d'accompagnement et de multiples facilitations ont été mis en place, mais en dépit de tous ces efforts, les exportations hors hydrocarbures, n'en connaissent pas moins une véritable stagnation. Nos entreprises peinent à vendre au-delà des frontières nationales, et pour celles qui ont réussi à le faire, les exportations restent occasionnelles et ne font dans la majorité des cas, pas l'objet d'une stratégie de conquête des marchés étrangers.

Dans le cadre de la présente recherche, notre objectif est de comprendre les raisons qui laissent le secteur hors hydrocarbures faible, et loin de satisfaire les attentes prévues, sachant bien que ce dernier n'arrive pas à franchir le seuil des deux milliards de dollars.

La faiblesse dans les performances réalisées par le secteur hors hydrocarbures en Algérie, ne peut être traitée d'un seul volet, car la capacité à exporter d'une entreprise dépend d'une part de sa compétitivité sur les marchés étrangers en terme de coûts, de qualité de ses produits et du degré de maîtrise des pratiques commerciales, et d'autre part, de l'environnement dans lequel elle évolue (données macro-économiques) en mettant le doigt sur le rôle primordial que jouent les pouvoirs publics dans l'instauration d'un climat d'affaires favorable, afin de faciliter l'accès des produits locaux aux marchés étrangers.

Notre étude sera portée sur l'impact de l'environnement macro-économique dans la promotion de la démarche à l'international, et l'essai d'analyse des processus d'exportation au sein des entreprises algériennes, où notre étude de cas s'est appuyée sur la filiale du groupe Cevital MFG, leader africain dans le secteur verrier et de l'entreprise BENSEGHIR, œuvrant dans le secteur des dérivés oléicoles implantée à Bordj-Bou Arreridj.

Nous tenterons de répondre à la problématique contenue dans la question suivante :

La faiblesse des exportations hors hydrocarbures, est-elle due aux caractéristiques internes des entreprises, et/ou à l'environnement dans lequel elles évoluent ?

Le traitement de cette problématique nécessite d'apporter des éclaircissements à travers les questions secondaires suivantes :

- L'Etat a-t-il instauré un climat favorable à l'exportation ?
- Nos entreprises ont-elles les capacités managériales et le savoir-faire nécessaire pour aller au-delà de la frontière nationale ?
- Quel est le rôle des structures organisationnelles adoptées par nos entreprises, dans la démarche à l'exportation ?

Notre recherche s'appuie sur les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 1 :** Les caractéristiques des entreprises algériennes expliquent en partie la faiblesse des exportations hors hydrocarbures.
- **Hypothèse 2 :** Le climat d'affaires en Algérie est défavorable à la démarche d'exportation.

Pour pouvoir répondre aux questions posées, nous avons opté pour une démarche méthodologique reposant sur des recherches bibliographiques et documentaires qui portent sur le commerce international, le marketing, et le management d'entreprise.

Notre méthodologie est double : Descriptive et analytique où nous avons également réalisé une série d'entretiens au service export de MFG, aussi avec le dirigeant de l'entreprise BENSEGHIR, nous avons effectué aussi un ensemble de déplacements qui nous ont été utiles pour approfondir notre recherche, pour cela :

Nous nous sommes présentés au siège de l'ANEXAL, où son président, nous a exposé le rôle de son association dans la promotion des exportations hors hydrocarbures, aussi l'exposition du programme de l'ANEXAL et sa vision pour contribuer à la diversification de l'activité économique et orienter les entreprises à gagner en compétitivité à l'international.

A fin d'avoir l'actualité sur le commerce extérieur algérien, nous nous sommes déplacé au centre national de l'informatique et des statistiques douanières (CNIS), dans le but d'analyser le vif de la problématique.

Nous avons effectué un entretien au niveau de la Générale Maritime (gema), où son personnel nous a apporté éclaircissement sur les multiples difficultés que rencontrent nos exportateurs concernant le volet logistique.

Enfin, nos déplacements sont achevés par la rencontre avec le rédacteur en chef et journaliste d'investigation du journal « Algérie Part », lui qui suit le volet économique de l'Algérie de plus près.

Le processus et le traitement des opérations d'exportations et les formalités administratives accompagnant celles-ci, était l'objet de notre stage pratique au sein du complexe industriel MFG situé à L'Arbaa dans la wilaya de Blida , pour une durée de deux mois, où nous avons analysé le fonctionnement et l'acheminement d'une opération d'exportation, que ce soit pour le marché Tunisien, Marocain et Européen, ainsi que le traitement des exigences des clients en termes de commandes et réclamations de ces marchés pour les années 2016 et 2017.

Cette démarche proposée dans ce travail visera donc à répondre à cette problématique, à travers trois chapitres qui structurent ce mémoire.

Le premier chapitre est consacré au cadre conceptuel du sujet, nous aborderons une description globale de l'exportation, à travers les facteurs déterminants, le processus des exportations ainsi que les différents organismes qui forment le dispositif d'aide et d'accompagnement de ces dernières.

Le second chapitre sera dédié à l'étude de la situation macro-économique, le tissu des entreprises en Algérie, le mode de fonctionnement et d'organisation de ces entités, ainsi que les différents obstacles qu'elles rencontrent à l'international dans le secteur hors hydrocarbures.

Le troisième chapitre constitue la partie empirique de notre mémoire, il a pour objectif de montrer la démarche dont nos entreprises appréhendent les marchés étrangers et l'analyse du processus d'exportation des deux entreprises citées ci-dessus.

Notre travail s'achève par une conclusion générale où nous avons émis quelques pistes de réflexions présentées sous forme d'actions à mener, en vue de la promotion des exportations hors hydrocarbures en Algérie.

Introduction

Dans la conjoncture économique et sociale actuelle, il est établi que l'exportation constitue l'élément indispensable à l'intégration et à la diversification économique, tout comme elle peut constituer la principale source de richesse, d'emplois et de progrès socio-économique.

Dans un contexte mondialisé, où l'environnement est de plus en plus concurrentiel, l'exportation s'avère nécessaire pour les entreprises peu importe leur taille, pour le développement voire leur survie. Pour cette raison, nous débutons par mettre en lumière les facteurs déterminants des entreprises à l'exportation. Nous aborderons en seconde section le processus décisionnel des exportations dans un contexte général. Dans la section trois, nous allons parler et énumérer les différents organismes d'accompagnement et de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie.

Section 1 : Les facteurs déterminants à l'exportation

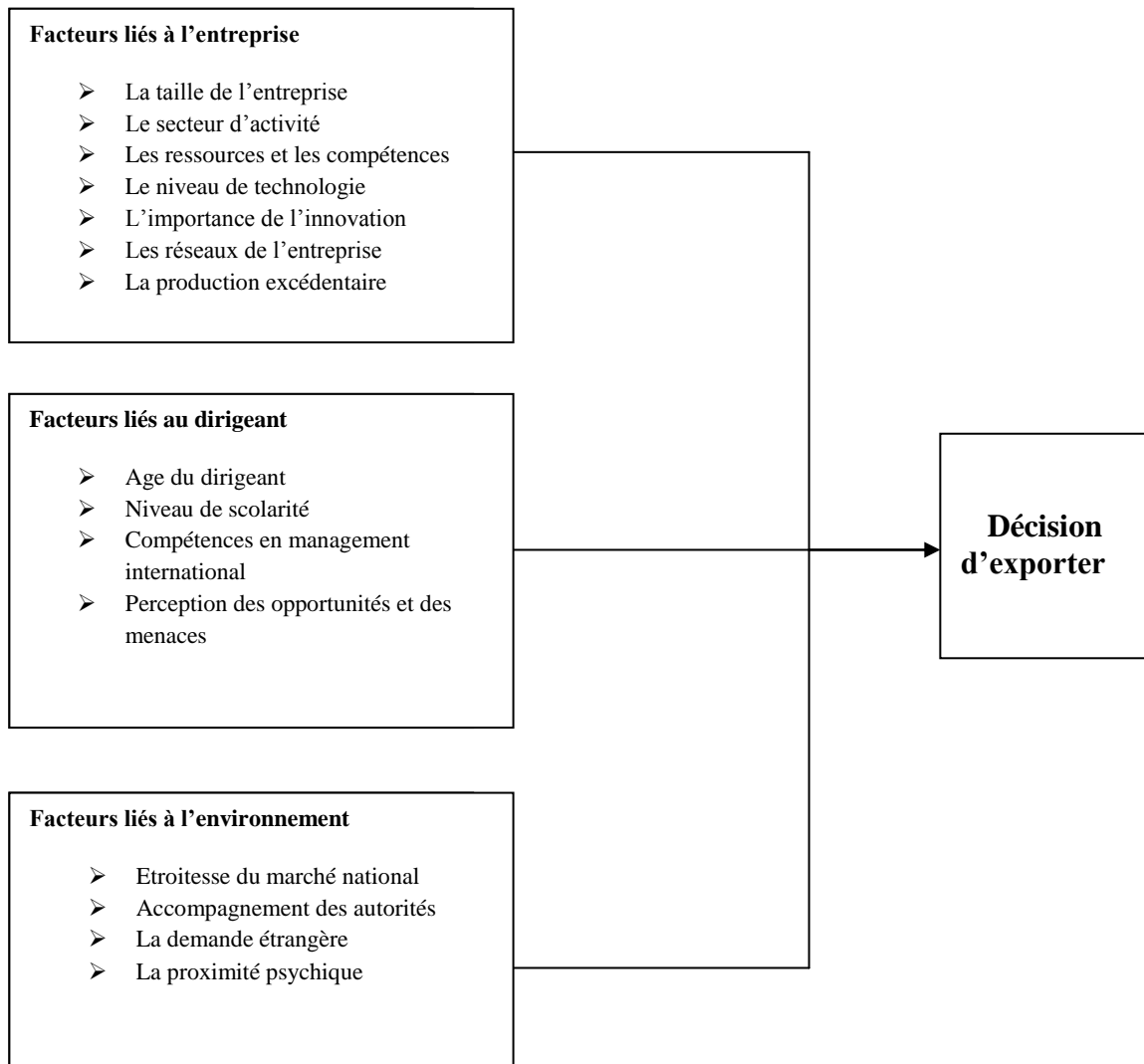
Ce ne sont pas toutes les entreprises qui exportent, ce qui suggère qu'il y a des facteurs propres à l'exportation.

Nous avons regroupé les facteurs influençant les comportements stratégiques de l'entreprise en trois grandes catégories de facteurs : des facteurs liés aux spécificités internes à l'entreprise, des facteurs liés à l'entrepreneur et enfin des facteurs liés à l'environnement externe à l'entreprise.

1- Les facteurs déterminants à l'exportation

Ils sont représentés dans la figure ci-dessous :

Figure n°01 : Influence des facteurs sur la décision d'exporter



Source : Conception personnelle à partir des données et des résultats de la recherche.

1-1 Les facteurs liés à l'entreprise

Toute entreprise, peut être influencée par les caractéristiques qui lui sont propres et qui affectent positivement sa propension à exporter.

1-1-1 La taille de l'entreprise

Il y avait un consensus assez ancien dans la littérature établissant un lien positif entre la taille de l'entreprise et sa propension à exporter, plus l'entreprise à une taille importante et plus la probabilité qu'elle exporte est élevée.

« Néanmoins, J-L Calof, a trouvé que la petite taille n'entrave pas l'exportation de la PME¹ mais limite le nombre de marchés qu'elle peut pénétrer ».²

1-1-2 Le secteur d'activité

Les conditions des échanges commerciaux sont considérées comme l'un des principaux problèmes à l'exportation.

Considérant que ces échanges diffèrent d'un secteur à l'autre, le secteur d'activité de l'entreprise a donc un impact sur sa décision d'exporter ou pas.

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

1-1-3- Les ressources et les compétences

L'exportation est une orientation qui demande des ressources et des compétences supplémentaires par rapport à la poursuite d'une stratégie strictement nationale. Ces ressources et compétences sont multiples et complexes, elles concernent tous les niveaux de l'entreprise.³

L'approche ressources considère que l'entreprise est constituée d'un ensemble de ressources (équipement productif, savoir-faire des salariés, brevets, marques, capital) dont certaines revêtent une importance particulière tel que le savoir-faire de la firme. Lorsque ces ressources sont capables de réaliser une tâche ou une activité, elles constituent une compétence pour l'entreprise.⁴

¹ - PME : Petite et Moyenne Entreprise.

²-ALLALI B, « Vision des dirigeants et internationalisations des PME marocaines et canadiennes du secteur agroalimentaire », Thèse de doctorat HEC Montréal, 2003, P26.

³ - PANTIN F, « Le rôle des compétences de l'équipe dirigeante au sein du processus d'internationalisation, étude d'une moyenne entreprise française », 7eme congrès francophone en entrepreneuriat et PME, Montpellier, Octobre 2004.

⁴ - Bertrand QUELLIN, Jean Luc ARREGLE, « Le management stratégique des compétences », Ed Ellipses, Paris, 2000, P20.

Les compétences renvoient aux connaissances et savoirs fondamentaux dont dispose l'entreprise. A long terme au delà des différentes activités, l'entreprise est supposée concentrer son énergie sur quelques compétences clés (compétences techniques, organisationnelles, relationnelles) pour lesquelles elle capitalise un maximum d'expérience, en vue de les exploiter au mieux.⁵

1-1-3 - Le niveau de technologie

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

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

1-1-4 L'importance de l'innovation

La plupart des recherches menées sur l'internationalisation des PME font de l'innovation un puissant moteur de compétitivité qui pousse ces entreprises à l'exportation.

D'ailleurs, « *Les PME exportatrices apparaissent plus innovantes que les autres, commercialisent principalement des produits de moyenne et haute technologie, disposent de savoir-faire précis, très orientées vers les besoins de leurs clients et ont à leur emploi une équipe fortement ancrée sur le terrain* ». ⁶

1-1-5 Les réseaux de l'entreprise

L'appartenance à un réseau offre à la PME des informations, des opportunités, des relations de confiance qui peuvent mener les entreprises à décider d'exporter.

On distingue habituellement deux types de réseaux : les réseaux interpersonnels (réseaux des propriétaires-dirigeants) et les réseaux inter-organisationnels.

En effet, Johanson et Vahlne (1990) ont réexaminé leur précédent modèle (1977), où ils ont présenté l'expansion internationale en tant que processus d'apprentissage graduel et d'engagement incrémental pour mettre en avant l'importance de la position de la firme dans son réseau. Partant des concepts utilisés dans leur modèle original (engagement,

⁵ - Annick COHEN, Annette SOULIER, « Manager les compétences », Ed liaisons, 2004, P17.

⁶ - ST-PIERRE J et AL, « *Rôle des TIC sur le degré d'exportation des PME : une étude exploratoire* », 8eme congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, HEG Fribourg, Suisse, 25,26, 27 octobre 2006, P29.

connaissance, activités actuelles et prise de décision), ils tentent d'expliquer les motivations et modalités d'internationalisation en plaçant l'entreprise dans un cadre multilatéral mobilisant des relations intra et inter organisationnelles.⁷

1-1-6 La production excédentaire

L'exportation peut être abordée dans un premier temps comme un moyen d'écouler les stocks de produits conçus pour le marché national et que celui-ci ne peut absorber.

1-2 Les facteurs liés au dirigeant

Le mode de gestion de la PME est fortement centralisé en la personne du propriétaire-dirigeant qui occupe une position centrale prépondérante et constitue l'un des principaux facteurs internes à prendre en considération susceptible d'influencer l'orientation de l'entreprise vers l'exportation.

Pour réussir à l'international, les managers seniors ont besoin d'un haut niveau d'orientation internationale pour identifier et exploiter les opportunités du marché. L'orientation internationale est une propriété individuelle qui implique la capacité de discriminer les marchés spécifiques et une tendance à réduire les distinctions entre le marché domestique et les marchés étrangers (Reid 1981).

1-2-1 L'âge du dirigeant

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

1-2-2 Le niveau de scolarité

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

Ces auteurs soutiennent que les dirigeants plus instruits sont plus ouverts aux affaires internationales.

⁷ -BUIGUES P-A et LACOSTE D, « *Stratégies d'internationalisation des entreprises : Menaces et opportunités* », De Boeck, 2011, P287.

1-2-3 Les compétences en management international

Les compétences en management international peuvent avoir été acquises au cours de la formation initiale du dirigeant et par l'intermédiaire de son expérience professionnelle des affaires internationales, ses voyages et le temps passé à l'étranger.

Ces compétences permettent une meilleure connaissance des pratiques, des règles, des langues et cultures étrangères. Elles donnent aussi un style de gestion qui accorde de l'importance à la planification, à la recherche d'information, à l'acquisition de brevets et de licences et à l'activité de recherche et développement.

Ce sont des qualifications qui peuvent déboucher sur une plus forte implication à l'international et affectent significativement la décision d'exporter des entreprises de petite taille.

1-2-4 La perception des opportunités et des menaces

Le marché international recèle des opportunités mais également des risques pour les entreprises en général et les PME en particulier. A ce point de vue, un dirigeant qui ose prendre des risques, qui répond activement aux changements de l'environnement et qui prend des initiatives avant ses concurrents est un atout de premier ordre.⁸

1-3 Les facteurs liés à l'environnement

Les facteurs liés à l'environnement externe de l'entreprise sont souvent de nature incontrôlable. Parmi ces facteurs citons en particulier :

1-3-1 L'étroitesse du marché

L'étroitesse du marché local couplée aux contraintes imposées par l'accélération de la mondialisation, constituent souvent les principaux facteurs contraignants poussant les entreprises, en particulier les PME à appréhender les marchés internationaux.

En effet, l'exportation s'impose comme un moyen pour la PME d'augmenter ses parts de marché lorsque le marché domestique est restreint ou saturé. Il faut souligner que dans les pays en voie de développement, le marché domestique reste souvent insuffisant pour encourager des entreprises à exporter.

⁸ -BUIGUES P-A et LACOSTE D, Op.cit, P288.

1-3-2 Accompagnement des autorités

Les gouvernements qui ont le souhait de développer leurs échanges commerciaux doivent miser avant tout sur le plus grand engagement des entreprises pour relever le défi de l'exportation.

Il est tout de même important pour les gouvernements de promouvoir le soutien à l'exportation, afin de stimuler davantage les exportations par rapport aux importations. A cet effet, les gouvernements mettent en place des actions incitatives.⁹

1-3-3 La demande étrangère

A l'occasion d'une manifestation commerciale, à la suite d'une demande d'information par courrier, d'une rencontre entre les représentants d'entreprises notamment dans le cadre de participation aux foires et salons internationaux, l'entreprise peut découvrir qu'il existe une demande à l'étranger pour ses produits.

1-3-4 La proximité psychique

Les PME semblent préférer les marchés étrangers présentant une faible distance psychique, dont les caractéristiques sont proches ou identiques de celles de son marché local.

Johanson et Vahlne (1977) définissent ce concept comme l'ensemble des différences culturelles et linguistiques ayant une influence sur la circulation de l'information et la prise de décision dans les transactions internationales.

Ils utilisent ce concept pour expliquer qu'à mesure que l'expérience internationale s'accroît, la distance psychologique qui sépare une PME des nouveaux territoires étrangers se réduit. Cette diminution de la distance psychologique favorise une progression plus étendue et une utilisation plus complète des opportunités offertes par les différents pays servis.

Jusqu'à présent, nous avons abordé les facteurs influençant la décision d'exporter. Par contre, l'exportation n'est pas une réussite seulement parce que la décision est prise. En effet, une série d'étapes concrètes peuvent encore influencer sur la réussite ou l'échec de l'exportation. La section suivante expose ces étapes.

⁹ -CROUE C, « *Marketing international* », 4ème édition, DE Boeck, 2003, P136.

Section 2: Le processus d'exportation au sein d'une entreprise

L'exportation n'est pas une activité simple à réaliser, nous avons vu auparavant les facteurs qui peuvent influencer la décision d'exporter. Une fois cette décision prise, un nouveau processus décisionnel naît et se concrétise en différentes étapes dont la réussite est conditionnelle au passage avec succès de chacune de ces étapes.

1- Le processus d'exportation**1-1- Le diagnostic export (SWOT)**

Il permet d'identifier les forces sur lesquelles on pourra s'appuyer lors de notre démarche export ainsi que les faiblesses qu'il faudra combler. Des méthodes simples, à la portée de toute entreprise quelle que soit son expérience internationale, permettant de bâtir un raisonnement logique sur « ce qui est à la portée de l'entreprise et ce qui relève du rêve immédiat ». Une méthode SWOT¹⁰, « forces-faiblesses-opportunités-menaces », permet de tracer le cadre des voies possibles en termes de développement international.¹¹

1-1-1- Le diagnostic interne à l'entreprise (forces et faiblesses)

A partir de ce diagnostic, le dirigeant doit dégager l'ensemble des moyens qu'il faudra mettre au service du projet export.

L'étude de 4 fonctions, à savoir :

• Fonction technique

Cela consiste à étudier principalement :

- La capacité de production de l'entreprise par rapport à la demande (notation de seuil et taille critique de l'entreprise.) ;
- La capacité d'adaptation en terme qualitatif ;
- La maîtrise des coûts de fabrication ainsi que la qualité des produits fabriqués ;
- L'avancée technologique du produit pour savoir son avantage concurrentiel ;
- L'aspect normatif de l'entreprise.

• Fonction financière

Vendre à l'étranger coûte plus cher (frais de déplacements, transport, etc.). Il y a 3 notions comptables :

¹⁰ - SWOT: Sigle Anglo-Saxon Strength - Weakness - Opportunities - Threaten.

¹¹ - Charles CROUE, « Marketing international : Un consommateur local dans un monde global », De Boeck Supérieur, 2015, P120.

- Capacité d'investissement de l'entreprise ;
- Marge bénéficiaire de l'entreprise (quelles sont les charges d'exploitation supplémentaires et les marges que l'on pourra accorder à de nouveaux intermédiaires ?) ;
- Situation de trésorerie de l'entreprise (quels délais avant les premiers retours sur investissements ?).

- **Fonction humaine**

Evaluer l'ensemble des compétences humaines sur lesquelles on va s'appuyer dans cette démarche export.

Il s'agit de savoir si l'entreprise a l'habitude d'exporter (parité monnaies, douanes, etc.), ainsi que les compétences linguistiques du personnel. De plus, l'entreprise peut-elle embaucher un commercial ?

- **Fonction commerciale**

C'est la capacité de l'entreprise à s'attaquer à de nouveaux marchés, ce qui nécessite la mise en place d'une stratégie commerciale efficace et durable.

Le moyen le plus couramment utilisé à cet effet est le 4P (Produit, Prix, Place, Promotion), illustration emblématique du marketing mix, abordée pour la première fois par Neil H. Borden (1964), présentant l'avantage appréciable d'être à la fois d'une grande cohérence et d'un emploi particulièrement agréable.¹²

Pour cela, le marketing mix ou le 4P considère quatre axes déterminants¹³ :

- la structure et l'organisation de l'offre —————> *Product* ;
- Le prix —————> *Price* ;
- Les canaux de distribution et les systèmes de vente —————> *Place* ;
- Les moyens promotionnels et publicitaires —————> *Promotion*.

1-1-2- Le diagnostic externe à l'entreprise (menaces et opportunités)

Il sert à évaluer les opportunités et les menaces qui existent pour l'entreprise sur le marché qu'elle vise.

¹² - Christophe CHAPTAL, « Le marketing de rupture : De nouvelles pratiques pour les marchés en mutation », Boeck Supérieur, 2014, P43.

¹³ - Christophe CHAPTAL, « La chaîne de valeur de l'offre : Maîtrise des processus, stratégie, marketing, design et communication », de Boeck, 2015, P47.

Dans ce diagnostic, on étudie 3 aspects du marché étranger : l'environnement, la demande et l'offre.

- **L'environnement**

Il faut connaître tous les contextes du marché étranger, l'environnement politique, démographique, économique, technologique et savoir s'il ne va pas y avoir de frein majeur pour le développement du produit.

Exemple : Négociateur de vin → éviter les marchés musulmans.

- **La demande**

Il faut regarder l'aspect qualitatif et quantitatif.

Il faut définir :

- La demande pour le produit sur le marché étranger ;
- Le nombre d'acheteurs potentiels ;
- Le chiffre d'affaires prévisionnel ;
- Le type de consommateurs ainsi que l'offre dans le pays concerné.

Si on n'est pas présent dans le pays : Offre = Concurrence.

- **L'offre**

Dans l'étude de l'offre, il faut mesurer notre position concurrentielle sur ce nouveau marché, cela par l'étude de différents paramètres :

- Caractéristiques des produits ;
- Prévision des nouveautés technologiques ;
- Place dans le cycle de vie des produits.

1-2- Le Choix du marché

La seconde étape que l'entreprise doit franchir dans le cadre de son projet d'exportation est le choix du marché. Déterminer le pays cible ou le marché hôte pour ses activités n'est pas un choix à prendre à la légère, l'entrepreneur doit faire l'inventaire des marchés potentiellement intéressants.¹⁴

Les aspects suivants peuvent être pris en compte :

- L'ampleur du marché visé ;
- Les concurrents déjà sur place ;

¹⁴ - Charles CROUE, « Marketing international et mondialisation : Effets sur le consommateur », De Boeck Supérieur, 2010, P60.

- Le système économique du pays ;
- La circulation du capital ;
- Les relations entre l'Algérie et le pays visé ;
- Les politiques du pays visé (les barrières tarifaires et non tarifaires) ;
- Les caractéristiques linguistiques et culturelles.

Le questionnement exhaustif du dirigeant sur les aspects énumérés ci-haut a pour but de définir plus clairement le ou les meilleurs marchés pour la distribution de ses produits.

Cela rejoint Bilkey (1978), qui affirme que l'entreprise s'implique sur les marchés internationaux de façon séquentielle et graduelle.

Le plan d'exportation de l'entreprise doit d'abord viser le pays ayant le plus de chances de bien accueillir ses produits. En prenant en compte la proximité psychique, le pays le plus rapproché a le plus de chances d'être le premier marché étranger visé par une PME exportatrice. En ce qui concerne les entreprises algériennes, ce marché est probablement le marché marocain ou tunisien.

1-3- La stratégie d'exportation

Pour acheminer ses produits au consommateur étranger, l'entreprise exportatrice doit choisir parmi les différents modes d'accès au marché, celui ou ceux qui seront le plus en adéquation avec sa situation et ses objectifs. En fonction de la nature du contrôle que l'entreprise souhaite exercer sur la commercialisation de ses produits et services, elle peut choisir l'exportation indirecte, l'exportation directe ou l'exportation concertée.

1-3-1- L'exportation indirecte

Elle conduit l'entreprise à confier la vente de ses produits et services à des tiers, la fonction commerciale est dans ce cas « sous-traitée » à des intermédiaires qui sont localisés dans le pays d'origine de l'entreprise.¹⁵

Cette forme d'exportation est peu coûteuse, mais elle implique un contrôle réduit des activités internationales. Elle est illustrée dans la figure n°02 dans la page suivante.

¹⁵ - Ulrike MAYRHOFER, « *Management stratégique* », Bréal éditions, Paris, 2007, P106.

Figure n°02 : L'exportation indirecte



Source : Adapté de Mayrhofer Ulrike, « Marketing international », éd Economica, Paris, 2004.

- **Le commissionnaire**

Le commissionnaire à la vente est un commerçant qui agit en son propre nom ou sous son nom social, pour le compte de l'exportateur.

Il s'occupe de : La prospection, la vente, l'expédition des marchandises, les diverses formalités et la facturation.

- **Le négociant exportateur**

Il agit pour son propre compte et achète des produits dont il assume entièrement la responsabilité de commercialisation à l'étranger.

- **Une société de commerce international (SCI)**

Une SCI se charge de la vente de produits à l'étranger tout en offrant de nombreux services (stockages, assurances, financements et transfert de technologie).

- **Le contrat de sous-traitance industrielle**

Par le biais de ce contrat, des entreprises d'une taille généralement modeste peuvent livrer des fournitures à des sociétés d'ingénierie ou à d'autres entreprises ayant conclu des marchés de livraisons ou de travaux à l'étranger.

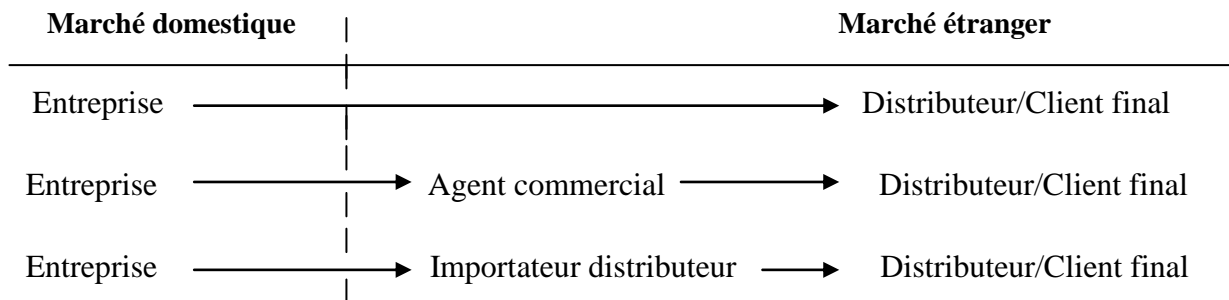
1-3-2- L'exportation directe

L'exportation directe est le moyen pour l'entreprise qui s'internationalise, d'acquérir une première expérience sur les marchés étrangers, d'entrer en relation avec des clients locaux, de se familiariser avec les pratiques et réglementations commerciales internationales. Ne supportant pas de coûts d'intermédiaires, l'exportateur réalise des marges plus élevées, ce

qui donne ainsi la possibilité de consentir des baisses de prix pour gagner des parts de marché.¹⁶

Celle-ci peut choisir de vendre directement à ses clients, mais elle peut également confier la vente à des intermédiaires localisés à l'étranger (agent commercial, importateur distributeur). Elle est représentée comme suit :

Figure n°03 : Exportation directe



Source : Adapté de Mayrhofer Ulrike, « Marketing international », éd Economica, Paris, 2004.

- **La vente directe**

La vente directe aux clients étrangers (distributeurs ou clients finaux) peut se réaliser à travers des catalogues ou à travers les salons et foires internationaux.

Il est aussi possible de constituer une force de vente et d'implanter un bureau de représentation à l'étranger dans le but d'identifier des clients potentiels et de gérer des relations avec les clients étrangers.

- **L'agent commercial**

Dans le pays importateur est un commerçant mandaté par la société exportatrice pour négocier des affaires en son nom et pour son compte. Il peut être lié à l'entreprise par un contrat d'exclusivité, ce qui est souvent le cas dans le domaine du luxe.

- **L'importateur distributeur**

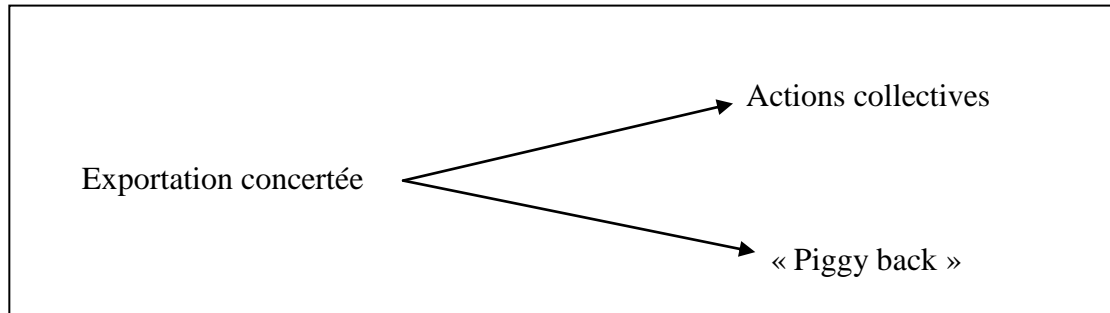
L'importateur distributeur est un commerçant localisé à l'étranger, qui achète et vend sous son propre nom (ou sa propre marque) les produits de l'exportateur.

¹⁶ - Jean-Louis AMELON, « Les nouveaux défis de l'internationalisation : Quel développement international pour les entreprises après la crise ? », de Boeck, 2010, P193.

1-3-3- L'exportation concertée

L'exportation concertée peut se traduire par des actions collectives à l'exportation ou un contrat de « Piggy back ». Elle permet de répartir les coûts et les risques entre les différents partenaires associés.¹⁷ Son mécanisme est le suivant :

Figure n°04 : Exportation concertée



Source : conception personnelle à partir de la définition précédente.

- **Les actions collectives**

Elles impliquent une collaboration entre plusieurs entreprises qui peut porter sur différentes activités liées à l'exportation telles que :

- ✓ La réalisation d'études de marché ;
- ✓ La représentation commerciale ;
- ✓ La promotion ;
- ✓ Les formalités administratives et le service après-vente.

Les partenaires peuvent se contenter d'un accord verbal ou formaliser leur coopération dans le cadre d'un contrat écrit ou d'un groupement.

- **Le Portage (piggy back)**

Egalement appelé « exportation kangourou », le portage est une forme de coopération commerciale qui consiste à se faire représenter et distribuer par une entreprise étrangère sur le circuit de distribution généralement établi par cette dernière.

Le contrat peut porter sur un ou plusieurs marchés géographiques. La représentation peut aussi être réciproque appelée « piggy back croisé », cette formule peut concerner le marché domestique des partenaires et/ou des pays tiers où les entreprises concernées sont présentes.

¹⁷ - Ulrike MAYRHOFER, Op.cit. P108.

1-4- La planification promotionnelle

Une fois la phase de préparation réalisée, le marché ciblé, il est temps de passer à la quatrième étape menant à l'exportation, qui est la planification promotionnelle du produit choisi. Une promotion efficace consiste à lancer un produit ou un service, mais également d'en faire une réévaluation constante.

En effet, le produit ou service doit être révisé selon les goûts du nouveau marché. Parfois l'emballage, les couleurs ou les caractéristiques même du produit doivent être modifiés. Il est suggéré d'avoir recours à un consultant résidant dans le pays visé pour assurer cette opération.

La promotion proprement dite dépend de deux facteurs, le premier étant purement financier. En effet, l'ampleur de la promotion est directement liée à la somme d'argent dont l'entrepreneur dispose pour faire la promotion du produit.

Le second facteur est la concurrence. Déloger ou prendre la part d'un concurrent déjà en place demande un effort promotionnel plus important que le simple lancement d'un nouveau produit sans concurrence directe.

Selon Vigny (1998), les trois principaux moyens d'intervention de promotion sont¹⁸ :

- ❖ **La publicité imprimée** comprend des annonces dans les journaux ou revues spécialisées, ou des messages publicitaires radiodiffusés ou télédiffusés ;
- ❖ **La campagne de promotion directe** consiste à des envois postaux (dépliants, catalogues, lettres de vente) ou télémarketing ;
- ❖ **La participation à des foires commerciales** ce moyen de promotion est le favori des propriétaires de PME. La foire est utilisée aussi bien pour présenter ses produits à l'étranger que pour découvrir et évaluer un marché d'exportation.

1-5- Le Financement

Le volet financier est très important pour la réussite de l'exportation. Selon Leo, Monnoyer-Longé et Philippe (1990), les exigences du financement sont particulièrement critiques dans le domaine de l'exportation.

Effectivement, les délais qui s'écoulent entre l'expédition du produit et le moment où la facture est payée peuvent être longs. De plus, la distance entre les principaux intervenants est quelques fois une source de prétexte pour une banque pour ne pas honorer ses obligations.¹⁹

¹⁸ - VIGNY, GOERGES, « Comment gagner la course à l'exportation ? », Editions Transcontinental inc, 1998, P56.

¹⁹ - Leo, Pierre-Yves, Monnoyer-Longé, Marie-Christine, Philippe, Jean, « PME : Stratégies internationales », édition Economica, 1990, P122.

- **La première phase de financement** pour l'exportateur est liée à la production. Comme les délais de paiement sont parfois longs, l'entreprise exportatrice doit assumer les frais de sa production, soit les matières premières, la main-d'œuvre, les frais d'administration, etc. Pour financer une surproduction (achat d'équipement additionnel, ajout d'un quart de travail, etc.), l'entrepreneur peut utiliser les moyens de financement traditionnels, soit le prêt bancaire, le crédit-bail, la marge de crédit offert par les fournisseurs ou le financement par fonds propres si l'entreprise peut se le permettre.
- **La deuxième phase de financement** est de déterminer le mode de paiement de la marchandise expédiée. Les principales formes de paiement sont:
 - ✓ **Paiement anticipé** : Le paiement intégral de la marchandise avant l'expédition. Cette forme est la moins risquée pour l'exportateur, mais la moins courante.
 - ✓ **Crédit documentaire** : Il est représenté par un engagement bancaire conditionnel à la vente du produit et sa livraison.
 - ✓ **Remise documentaire** : Elle consiste pour l'exportateur en la remise à sa banque parallèlement à l'expédition des marchandises, les documents prévus au contrat commercial et prouvant l'expédition de ces marchandises. La banque remet alors les documents à la banque de l'importateur qui les délivre à son client contre le règlement des marchandises.
 - ✓ **Lettre de crédit (L/C)**: Ce document garanti le paiement au vendeur (exportateur) si les termes et conditions spécifiées dans la L/C sont remplis.
 - ✓ **Le recouvrement sur document** : Le paiement est fait à la banque en échange des documents nécessaires à la prise de possession de la marchandise à son lieu d'arrivée.
 - ✓ **Le compte courant** : Le paiement est fait par l'importateur après la prise de possession de la marchandise. Ce paiement représente un risque élevé de non paiement de la marchandise.

Outre les modes de paiement et les emprunts, l'exportateur peut aussi réduire son risque financier par l'achat d'assurances spécifiques à l'exportation auprès de la compagnie algérienne d'assurance et de garantie des exportations (CAGEX) en ce qui concerne les exportateurs algériens.

1-6- L'expédition

L'expédition est la dernière étape que doit franchir l'exportateur. Il s'agit de concrétiser les étapes précédentes, puisque les produits sont fabriqués et vendus. Il ne reste qu'à expédier la marchandise après avoir choisi le moyen de transport et l'incoterm approprié, à savoir :

1-6-1- Les modes de transport

- **Transport maritime**

Le transport maritime est le mode de transport international le plus ancien. Il représente aujourd'hui 70% des échanges internationaux en volume.²⁰

Le connaissement maritime « Bill of Lading²¹ » (B/L), comme son nom l'indique, est un moyen qui sert à connaître l'état des marchandises et la conclusion d'un contrat de transport. Le B/L, comme tout document de transport est d'abord un reçu de la marchandise ensuite une preuve du contrat. C'est un titre représentatif de la marchandise. En effet, selon la convention de Bruxelles, le transporteur doit remettre la marchandise non entre les mains d'un destinataire comme dans les autres modes de transport- mais au porteur du connaissement.²²

- **Transport terrestre**

- ✓ **Routier** : Il permet de réaliser des expéditions de porte à porte, en transport principal, c'est un complément essentiel aux autres modes de transport pour le pré et post-acheminement. Le contrat de transport routier est matérialisé par une lettre de voiture CMR.²³
- ✓ **Ferroviaire** : Ce mode de transport est un moyen rapide, très fiable et relativement peu onéreux. Il transporte les marchandises dans des wagons de différentes tailles. Il est réglementé par la convention de Berne du 14 octobre 1890 et la Cotif²⁴ entrée en vigueur le 1^{er} mai 1985. Le document de transport utilisé en trafic ferroviaire, est la lettre de voiture CIM. Il existe deux formulaires : un pour le trafic normal et un pour le trafic accéléré.²⁵

²⁰ - D. Chevalier, F. Duphil, « *transport à l'international* », Edition FOUCHER, Vannes, 2009, P138.

²¹ - Voir l'annexe N°7.

²² - D. Loth, « *l'essentiel des techniques du commerce international* », Editions Publibook, 2009, P41.

²³ - Voir l'annexe N°12.

²⁴ - Convention relative aux Transports Internationaux Ferroviaires.

²⁵ - V. Meyer, C. Rolin, « *techniques du commerce international* », Edition Marie-Odile Morin, 2000, P90.

- **Transport aérien**

Ce mode de transport garantit la rapidité et la sécurité ainsi que le taux d'avarie assez faible. Mais les prix peuvent être très élevés en cas d'envoi lourd ou de marchandise de faible valeur.²⁶

Le document utilisé est la lettre de transport aérien (LTA). C'est un document non négociable, établi par le chargeur dans les faits par l'agent de fret ou la compagnie aérienne. Ce document peut couvrir plusieurs transports incluant une partie de parcours aériens.²⁷

1-6-2- Les incoterms

Le mot « Incoterms » est une abréviation des termes anglais « International Commercial Terms ».

Les incoterms ont fait l'objet de mises à jour régulières (1980, 1990, 2000) afin de tenir compte des évolutions des techniques utilisées par les opérateurs du commerce international.

La dernière version est celle de 2010, publication de la CCI n°715 en vigueur depuis le 1er janvier 2011.²⁸

Ils sont au nombre de onze et ils définissent les obligations réciproques des vendeurs et acheteurs et précisent le lieu de livraison, le transfert des risques, la répartition des frais entre acheteur et vendeur, la répartition des formalités douanières.

Les incoterms peuvent être répartis :

- ✓ Par groupe ;
- ✓ Par catégorie ;
- ✓ Par mode de transport.

1. Les incoterms par groupe²⁹

- **Groupe E (EXW)**

Le vendeur met les marchandises à la disposition de l'acheteur dans ses propres locaux (locaux du vendeur).

²⁶ - E. Weiss, « *commerce international* », Edition Marketing, 2008, P93.

²⁷ - G. Legrand, H. Martini, « *commerce international* », 3^{ème} édition, DUNOD, paris, 2010, P119.

²⁸ - HADDAD.S, « *les incoterms 2000* », Editions pages bleues, 2009, P8.

²⁹ - Christophe Deparros, « TOP'Actuel – Les nouveaux incoterms 2011/2012 », Hachette Education Technique, 2011, P23.

- **Groupe F (FCA, FAS, FOB)**

Le vendeur remet les marchandises à un transporteur désigné. L'acheteur assume les frais et les risques du transport principal.

- **Groupe C (CFR, CIF, CPT, CIP)**

Le vendeur assume les frais mais ne supporte pas les risques encourus pendant le transport principal.

- **Groupe D (DAT, DAP, DDP)**

Le vendeur supporte tous les frais et les risques qu'entraîne l'acheminement des marchandises jusqu'au lieu de destination convenu.

2. Les incoterms par catégorie

- Les incoterms de vente au départ

Une vente au départ signifie que la marchandise voyage aux risques et périls de l'acheteur, c'est à dire :

- ✓ A partir de sa mise à disposition dans les locaux du vendeur (EXW) ;
- ✓ A partir du moment où elle a été remise au transporteur pour expédition (FCA, FAS, FOB, CFR, CIF, CPT, CIP).

- Les incoterms de vente à l'arrivée

Une vente à l'arrivée signifie que la marchandise voyage aux risques et périls du vendeur jusqu'au point/port convenu.

Trois (3) Incoterms sont prévus :

- ✓ Jusqu'à la fin du transport maritime et du débarquement (DAT) ;
- ✓ Jusqu'au point de destination (DAP, DDP).

3. Les incoterms par mode de transport

Selon le mode de transport choisi, les incoterms 2010 sont répartis de la manière suivante:

- **Les incoterms exclusivement maritimes** : FAS, FOB, CFR, CIF,
- **Les incoterms polyvalents** : EXW, FCA, CPT, CIP, DAP, DAT, DDP.

Les incoterms les plus utilisés en Algérie sont : **FOB** et **CFR**.

Comme cette étape est complexe au niveau technique, surtout pour des nouveaux exportateurs, cette tâche est souvent confiée à un ou des professionnels tels : un transitaire international, un courtier en douane, etc.

En conclusion, nous pouvons affirmer que chacune des étapes menant à l'exportation a une part de responsabilité dans la réussite ou l'échec à l'exportation. De plus chacune a ses particularités et ses épreuves. Cela peut amener le dirigeant à se retirer ou à remettre à plus tard ses projets d'exportation. Par contre, si le diagnostic a été fait correctement, la fonction finance devrait permettre de supporter un projet comme l'exportation.

L'Algérie s'est lancée dans un processus d'ouverture, où plusieurs organismes d'accompagnement et de facilitation ont été mis en place en vue d'accompagner cette ouverture et encourager les exportations hors hydrocarbures. C'est ce dont nous allons tenter de faire apparaître dans la section suivante.

Section 3 : Dispositifs d'accompagnement des exportations hors hydrocarbures en Algérie

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. Le dispositif de soutien aux exportations hors hydrocarbures initié depuis 1996, s'inscrit dans une politique d'expansion des échanges commerciaux et d'intégration mondiale.

1- Les organismes d'appui et d'encadrement administratifs

De nos jours, se vendre à échelle internationale devient une nécessité et même, un vecteur important dans le développement des entreprises.

Pour y arriver, il faut se référer à plusieurs dispositifs ou organismes qui accompagnent les entreprises qui veulent se lancer dans les exportations. On peut en citer ALGEX, la CAGEX, la CACI, la SAFEX et autres.

Dans cette section, nous allons nous contenter de présenter les différents organismes ainsi que les missions qui leurs sont assignées.

1-1- L'Agence Nationale de la promotion du Commerce Extérieur (ALGEX)³⁰

L'ALGEX, est un établissement public à caractère administratif (EPA), sous la tutelle du ministère du commerce créée en 2004 par le décret exécutif N° 04-174 du 12/06/2004.

³⁰ - Voir le site de l'ALGEX : www.algex.dz

Les principales missions de l'ALGEX sont :

- ✓ La participation à la définition de la stratégie de promotion du commerce extérieur et de sa mise en œuvre après son adoption par les instances concernées;
- ✓ La gestion des instruments de promotion des exportations hors hydrocarbures au bénéfice des entreprises exportatrices;
- ✓ L'analyse des marchés mondiaux et la réalisation d'études prospectives globales et sectorielles sur les marchés extérieurs;
- ✓ L'élaboration d'un rapport annuel d'évaluation sur la politique et les programmes d'exportation;
- ✓ La mise en place et la gestion de systèmes d'information statistique sectoriels et globaux sur le potentiel national à l'exportation et sur les marchés extérieurs;
- ✓ La mise en place d'un système de veille sur les marchés internationaux et leur impact sur les échanges commerciaux de l'Algérie;
- ✓ La conception et la diffusion de publications spécialisées et notes de conjoncture en matière de commerce international;
- ✓ Le suivi et de l'encadrement de la participation des opérateurs économiques nationaux aux différentes manifestations économiques, foires, expositions et salons spécialisés se tenant à l'étranger;
- ✓ L'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;
- ✓ L'établissement des critères de distinction et les prix et décorations à décerner aux meilleurs exportateurs;
- ✓ L'Agence peut en outre assurer des activités rémunérées dans le domaine du perfectionnement, de l'initiation aux techniques de l'exportation et aux règles du commerce international, ainsi que toute autre prestation dans les domaines de l'assistance ou de l'expertise aux administrations et entreprises, en relation avec la vocation de l'établissement.

L'ALGEX, est aussi un ensemble de réseaux et de bases de données d'informations spécialisées, dont l'accès est disponible et gratuit.

1-2- La Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI)³¹

La chambre algérienne de commerce et d'industrie est un organisme chargé de représenter les intérêts des entreprises commerciales, industrielles et de services.

Elle a pour mission de fournir aux pouvoirs publics, sur leur demande ou de sa propre initiative, les avis, les suggestions et les recommandations sur les questions et préoccupations intéressant directement ou indirectement, au plan national, les secteurs du commerce, de l'industrie et des services.

Elle est chargée notamment :

- ✓ D'entreprendre toute action et étude visant la promotion des différents secteurs de l'économie nationale et leur expansion notamment en direction des marchés extérieurs ;
- ✓ De proposer toute mesure tendant à faciliter et à promouvoir les opérations d'exportation des produits et services nationaux ;
- ✓ D'organiser ou de participer à l'organisation de toutes rencontres et manifestations économiques en Algérie et à l'étranger tel que les foires, salons, colloques, journées d'études et missions commerciales visant la promotion et le développement des activités économiques nationales et des échanges commerciaux avec l'étranger ;
- ✓ D'établir des relations et de conclure des accords de coopération et d'échanges mutuels avec les organismes homologues ou similaires étrangers ;
- ✓ D'adhérer aux organismes régionaux ou internationaux de même nature ou poursuivant le même but.

1-3- La Société Algérienne des Foires et Expositions (SAFEX)³²

La SAFEX-spa, est une entreprise publique issue de la transformation de l'objet social et de la dénomination de l'Office National des Foires et Expositions (ONAFEX), créé en 1971.

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

- ✓ Organisation des foires, salons spécialisés et expositions à caractère régional, national et international ;
- ✓ Organisation de la participation algérienne aux foires et expositions à l'étranger ;
- ✓ Assistance aux opérateurs économiques en matière de commerce international au moyen de l'information sur la réglementation du commerce international, les

³¹ - Voir le site de la CACI : www.caci.dz

³² - Voir le site de la SAFEX : www.safex-algérie.com

opportunités d'affaires avec l'étranger, la mise en relation d'affaires et les procédures à l'exportation ;

- ✓ Edition de revues économiques et catalogues commerciaux ;
- ✓ Organisation de rencontres professionnelles, séminaires et conférences ;
- ✓ Gestion et exploitation des infrastructures et structures du palais des expositions.

1-4- La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX)³³

La CAGEX est régie entre autres par l'article 4 de l'ordonnance n° 96-06 du 10/01/1996 relative à l'assurance-crédit à l'exportation et textes d'application. Elle est chargée d'assurer³⁴ :

- 1) Pour son propre compte et sous le contrôle de l'Etat, les risques commerciaux ;
- 2) Pour le compte de l'Etat et sous son contrôle :
 - ✓ Les risques politiques ;
 - ✓ les risques de non transfert et les risques de catastrophes naturelles.

Entre autres, elle a pour mission :

- ✓ Assurance crédit export, qui consiste en la couverture des risques nés de l'exportation ;
- ✓ Assurance crédit domestique (Crédit inter entreprises, Crédit à la consommation) ;
- ✓ Assurance foires, destinée à encourager la recherche de marchés pour l'exportation ;

Par ailleurs, l'existence d'un tel organisme est certes nécessaire, mais dans la pratique de son rôle se trouve limitée à cause de l'insuffisance de moyens de financement des exportations au niveau des banques primaires.

1-5- Le Centre Algérien de Contrôle de Qualité (CACQ)³⁵

C'est un organisme public placé sous la tutelle du ministère du commerce, créée par le décret exécutif n° 89-147 du 08 août 1989, modifié et complété par le décret exécutif n° 03-318 du 30 Septembre 2003. Dans le cadre des missions qui lui sont confiées le centre est chargé :

³³ - Voir le site : www.cagex.dz

³⁴ - Conseil national des assurances, Ordonnance n° 96-06 du 10/01/96, P4.

³⁵ - Décret exécutif N° 03-318 du 30/09/2003 modifiant et complétant décret exécutif n° 89-147 du 08/08/ 1989 portant création, organisation et fonctionnement du centre algérien du contrôle de la qualité et de l'emballage « CACQE », Journal Officiel de la République Algérienne n°59 du 05/10/2003, P5.

- ✓ Du développement, de la gestion et du fonctionnement des laboratoires d'analyse de la qualité et de la répression des fraudes qui en relèvent ;
- ✓ D'entreprendre tous travaux de recherche appliquée et d'expérimentation relatifs à l'amélioration de la qualité des biens et services ;
- ✓ De participer à l'élaboration des normes des biens et des services mis à la consommation, notamment au sein des comités techniques nationaux ;
- ✓ De vérifier la conformité des produits aux normes légales ou réglementaires ;
- ✓ D'effectuer toutes études ou enquêtes relatives à l'évaluation de la qualité des biens et services ;
- ✓ De participer à l'élaboration, à l'harmonisation et à l'uniformisation des méthodes et procédures officielles d'analyse ;
- ✓ De contribuer à la prise en charge des actions de labellisation, de certification et d'accréditation ;
- ✓ De développer des activités d'assistance, d'audit et d'expertise au profit des opérateurs économiques et assister les entreprises dans la mise en œuvre des programmes de promotion de la qualité ;
- ✓ De contribuer en collaboration avec les autorités compétentes à la conclusion des accords et conventions se rapportant à son objet avec les organismes nationaux et étrangers et développer la coopération scientifique liés aux aspects de la qualité ;
- ✓ D'organiser des séminaires et rencontres scientifiques, techniques ou économiques au profit des associations de consommation et des professionnels.

Le CACQ emploie pour l'encadrement de ses activités, un personnel technique qualifié spécialisé dans les domaines du contrôle de la qualité, la biologie, la chimie, etc.

1-6- L'Institut Algérien de Normalisation (IANOR)³⁶

Il s'agit d'un service d'aide technique à l'exportation, qui intervient sur l'ensemble des normes et règles techniques internationales en vigueur (directives Européennes, textes réglementaires nationaux, homologations publiques, marques de certification et labels commerciaux, etc.).

³⁶ - Décret exécutif n° 98-69 du 21/02/1998 portant création et statut de l'institut algérien de la normalisation (IANOR), Journal Officiel de la République Algérienne n°11, P20.

Il s'occupe du :

- ✓ Recueil d'information normative et réglementaire ainsi que des synthèses sur les prescriptions techniques en vigueur sur les marchés étrangers ;
- ✓ Conseil pour la mise en conformité des produits, notamment grâce aux audits technologiques à l'export ;
- ✓ Assistance dans les procédures d'homologation et de certification produits.

1-7- La Coface Algérie

Elle permet aux entreprises Algérienne de disposer d'informations fiables pour évaluer la solvabilité de leurs partenaires commerciaux, grâce à une base de données de plus de 50 millions d'entreprises. Elle permet aux exportateurs de consulter en ligne la note de solvabilité, de demander une opinion de crédit personnalisée et de commander en cas de besoin un rapport d'information.³⁷

2- Les organismes de financement

Il s'agit essentiellement du Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations (FSPE), et du Fonds national de Régulation et Développement Agricole (FNRDA).³⁸

2-1- Le fonds Spécial Pour la Promotion des Exportations (FSPE)³⁹

Institué par la loi de finance pour l'année 1996, décret exécutif n°96-205 du 05 juin 1996, modifié et complété par le décret exécutif n°08-07 du 19 janvier 2008, le FSPE est destiné à apporter un soutien financier aux exportateurs dans leurs actions de promotion et de placement de leurs produits sur les marchés extérieurs. Les opérations susceptibles de bénéficier d'une aide du Fonds spécial pour la promotion des exportations sont (nouvelles rubriques du FSPE issues de la refonte du dispositif en date du 28 septembre 2016)⁴⁰ :

1) Au titre d'études des marchés extérieurs, de l'information des exportateurs et l'étude pour l'amélioration de la qualité des produits et services destinés à l'exportation :

- 50% des charges liées à l'étude des marchés extérieurs destinées à la recherche des débouchés aux produits algériens ;

³⁷ - Tayeb CHENNTOUF, « L'Algérie face à la mondialisation », African Books Collective, 2008, P24.

³⁸ - Les mesures de soutien prévus par les deux fonds (FSPE et FNDRA) sont cumulables.

³⁹ - Décret exécutif n°08-07 du 19/01/2008 modifiant et complétant le décret exécutif n°96-205 du 05/10/1996 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n°302-084 intitulé « Fonds spécial pour la promotion des exportations », Journal Officiel de la République Algérienne n°05 du 30/01/2008, P5.

⁴⁰ - Arrêté interministériel du 23/08/2016 fixant la nomenclature des recettes et des dépenses du compte d'affectation spéciale n° 302-084 intitulé « Fonds spécial pour la promotion des exportations », Journal Officiel de la République Algérienne n°57 du 28/09/2016, P21-22.

- 25% des charges liées à l'information des exportateurs sur les possibilités et les opportunités d'exportation ;
 - 50% des charges liées aux études destinées à l'amélioration de la qualité et à l'adaptation des produits et services destinés à l'exportation.
- 2) Au titre des participations aux foires, expositions et salons spécialisés à l'étranger ainsi qu'à la participation des entreprises aux forums techniques internationaux :**
- 50% des frais engagés pour la participation à des manifestations économiques à l'étranger à titre individuel ;
 - 80% des frais engagés pour la participation inscrite au titre du programme annuel officiel de la participation de l'Algérie aux manifestations économiques à l'étranger ;
 - 100% des frais engagés pour une participation aux manifestations à titre exceptionnel, où se limitant à la mise en place d'un guichet unique.
- 3) Au titre de l'élaboration du diagnostic export et la création de cellules export internes :**
- 50% des frais d'élaboration du diagnostic export ;
 - 50% des frais de création de cellules export internes.
- 4) Au titre de la prospection des marchés extérieurs supportés par les exportateurs ainsi que l'aide à l'implantation initiale d'entités commerciales sur les marchés étrangers :**
- 50% des frais supportés par les exportateurs liés à la prospection des marchés extérieurs ;
 - 10% des frais d'implantation initiale au titre de présence commerciale individuelle ;
 - 25% des frais d'implantation initiale pour un groupement d'entreprises au titre d'une présence commerciale collective sur les marchés étrangers.
- 5) Au titre de l'édition et de la diffusion de supports promotionnels de produits et services destinés à l'exportation et à l'utilisation des nouvelles technologies d'information et de communication :**
- 50% des frais d'édition et de diffusion de supports promotionnels de produits et services destinés à l'exportation ;

- 50% des frais liés à l'utilisation de techniques modernes d'information et de communication.
- 6) Au titre de la création de labels, de protection des produits destinés à l'exportation ainsi que le financement de médailles et de décorations attribuées annuellement aux primo exportateurs et de récompenses de travaux universitaires ayant contribué à l'amélioration ou à la création de produits destinés à l'exportation :**
- 50% des frais de création de labels ;
 - 10% des frais de protection à l'étranger des produits destinés à l'exportation ;
 - 100% des frais d'attribution des médailles et décorations attribuées au primo exportateurs ;
 - 100% des frais d'attribution de récompenses pour les travaux universitaires ayant contribué à la promotion des exportations hors hydrocarbures.
- 7) Au titre de la mise en œuvre de programmes de formation aux métiers de l'exportation :**
- 80% des frais de mise en œuvre de programmes de formation spécialisée sur les métiers d'exportation ;
- 8) Au titre du transport international à l'exportation des produits périssables ou à destinations éloignées :**
- 50% des frais de transport international des produits agricoles périssables destinés à l'exportation ;
 - 25% des frais de transport international des produits non agricoles.
- 9) Au titre de l'organisation et de la participation aux manifestations économiques spécifiques organisées au niveau national consacrées à la promotion des produits algériens destinés à l'exportation :**
- 80% des frais engagés pour l'organisation et la participation aux manifestations économiques spécifiques organisées au niveau national consacrées à la promotion des produits algériens destinés à l'exportation.

2-2- Le Fonds National de Régulation et Développement Agricole (FNRDA)⁴¹

Institué par la loi de finances pour l'année 2000, le Fonds National de Régulation et de développement Agricole (FNRDA), est destiné à apporter un soutien financier à tout exportateur intervenant dans le domaine de l'exportation de dattes.

Le soutien accordé par le FNRDA concerne :

- ✓ La prise en charge partielle du taux du crédit d'exploitation accordé par les banques algériennes à hauteur de trois pour cent (3%) et ce, au titre du crédit consommé dans la limite du montant du chiffre d'affaires réalisé à l'exportation durant la même période ;
- ✓ L'octroi d'une prime d'incitation à l'exportation de 5 dinars par kg pour les dattes en vrac (dattes naturelles ayant subi les opérations de désinsectisation, de triage et de mise en emballage allant jusqu'à 12kg, 08 dinars par kg pour les dattes conditionnées en emballages divisionnaires d'un kg au moins).

3- Les autres structures d'accompagnement

Dans cet élément, nous allons traiter quelques structures d'aide et d'accompagnement présentées essentiellement sous forme de programmes, d'associations, d'accords et de facilitations douanières.

3-1- Le programme Optimexport

Lancé en Mai 2007, ce programme a pour but le renforcement des capacités exportatrices des PME algériennes dans le cadre du programme de renforcement des capacités commerciales (PRCC Algérie).

Piloté par le ministère du commerce et soutenu à hauteur de 2 millions d'euros par l'agence Française de développement (AFD), ce programme résulte de la coopération Algéro-Française entre l'AFD et le ministère algérien du commerce, il s'appuie sur deux institutions désignées par le ministère du commerce : la CACI et l'ALGEX.

Optimexport s'inscrit dans la logique du renforcement des activités « export » des pouvoirs publics algériens et favorise l'accès aux marchés étrangers des entreprises algériennes activant dans le secteur hors hydrocarbures.

⁴¹ - Décision interministérielle n°130 du 10/12/2002 modifiant et complétant les dispositions de la décision interministérielle n°767 du 24/10/2001, portant soutien de l'Etat aux exportations de dattes.

Un groupe pilote d'environ 40 PME algériennes, intervenant dans des secteurs hors hydrocarbures, a été présenté le 15/12/2009, à l'ALGEX. Ces entreprises à vocation exportatrices, dites challengers, disposeront d'un accompagnement personnalisé de deux ans pour le programme d'actions sur mesure à l'international « Challenge Optimexport ».⁴²

Ce programme a pour missions de :

- Développer l'offre d'informations commerciales à l'international pour les entreprises algériennes exportatrices et potentiellement exportatrices ;
- Renforcer la formation et la professionnalisation aux techniques du commerce international des acteurs publics et privés concernés par l'exportation ;
- Accompagner les entreprises algériennes dans leur conquête des marchés étrangers.

Optimexport vise trois groupes de bénéficiaires :

- Les acteurs institutionnels publics et privés algériens du commerce international ;
- Un vivier plus large d'entreprises algériennes exportatrices ou potentiellement exportatrices qui seront sensibilisées, formées et orientées dans leurs conquêtes des marchés étrangers.

3-2- Le consortium Algéro-Français pour la promotion des exportations hors hydrocarbures

Créé le 28/10/2008, son objectif est d'accroître le volume des exportations des produits hors hydrocarbures et de promouvoir les échanges de produits entre les deux rives de la méditerranée avec une prévision d'exportation à moyen terme sur 3 ans d'un montant de 500 millions d'euros/an.

Ses principaux objectifs sont de :

- Promouvoir les exportations hors hydrocarbures surtout agricoles, agroalimentaires et de la mer ;
- Promouvoir le label algérien ;
- Création de laboratoires de certification et de contrôle de produits agricoles et agroalimentaires ;
- Encadrement technique des producteurs agricoles.

⁴² - Ministère de l'industrie et de la promotion des investissements, Bulletin de veille n°001, Edition du 10/01/2010, P01.

3-3- L'Association Nationale des Exportateurs Algériens (ANEXAL)⁴³

Créée le 10 Juin 2001, l'ANEXAL est une association régie par la loi n° 90/31 du 24 décembre 1990. Elle a pour principaux objectifs de :

- Rassembler et fédérer les exportateurs algériens, défendre leurs intérêts matériels et moraux ;
- Participer à la définition d'une stratégie de promotion des exportations et assister et sensibiliser les opérateurs économiques.
- Promouvoir la recherche du partenariat à travers les réseaux d'information et organiser et participer aux salons spécifiques et manifestations économiques en Algérie et à l'étranger ;
- Intervenir auprès des organismes nationaux ou étrangers (Ministères, Ambassades, Administration, Banques, etc.) ;
- Diffuser à l'attention des adhérents, de questionnaires portant sur la nature des difficultés et contraintes rencontrées par les exportateurs aux différents niveaux du circuit des exportations, et élaboration et proposition de plates formes de solutions ;
- Réalisation et diffusion d'une revue « L'exportateur », destinée à l'ensemble des adhérents, exportateurs, ministère, organismes publics, presse... ;
- Accueil de délégations d'hommes d'affaires étrangers et de représentants d'organismes internationaux avec programmation de cycles de visites au niveau d'entreprises ainsi que leur mise en contact dans la perspective à terme de partenariat ;
- Participation aux rencontres, journées d'études, réunions de coordinations et de travail organisés par les institutions et organismes publics, les auxiliaires à l'exportation ainsi que les organismes internationaux ;
- Collecte d'informations économiques auprès des chambres de commerce, d'ALGEX, du CNIS⁴⁴, de l'ONS⁴⁵, des banques, des représentations commerciales et des ambassades.

3-4- L'accord entre l'Algérie et la Grande Zone Arabe de Libre Echange (GZALE)⁴⁶

Accord entré en vigueur au début de l'année 2005, c'est une alliance entre pays arabes pour une complémentarité économique et des échanges commerciaux.

⁴³ - Voir le site : www.exportateur-algerie.org

⁴⁴ - Centre National de l'Informatique et des Statistiques douanières.

⁴⁵ - Office National des Statistiques.

⁴⁶ - Source : www.commerce.gov.dz (Consulté le 22/11/2017).

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

Elle regroupe actuellement 19 pays, à savoir l'Algérie (membre depuis 2009), la Jordanie, l'Égypte, les Emirats Arabes Unies, le Bahreïn, la Tunisie, l'Arabie-Saoudite, le Soudan, la Syrie, l'Iraq, le Sultanat d'Oman, la Palestine, le Qatar, le Koweït, le Liban, la Libye, le Maroc, la Mauritanie et le Yémen.

3-5- L'accord de libre-échange avec la Jordanie

Cette convention est entrée en vigueur le 31 janvier 1999, pour encourager l'échange de marchandises entre les deux pays.⁴⁷

Le régime tarifaire applicable aux exportations algériennes vers la Jordanie est exonéré des droits de douane, des taxes et d'impôts. De même pour les produits d'origine jordanienne, à leur entrée en Algérie, sont exonérés des droits de douane, afin de sauvegarder la morale, la sécurité et l'ordre publics, la santé des personnes ou la protection de la flore et de l'environnement. Les produits d'origine algérienne exportés directement vers la Jordanie doivent être accompagnés d'un certificat d'origine, délivré par la chambre algérienne de commerce et d'industrie.

3-6- L'accord commercial préférentiel Algéro-Tunisien (ACP) ⁴⁸

L'accord a été signé à Tunis le 04 décembre 2008, ratifié et publié au Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire en date du 11 janvier 2010 (Journal Officiel N°12 du 17 février 2010).

L'objectif de cet accord est de faciliter et d'encourager le développement économique et commercial entre les deux pays.

Les exemptions en matière de douane prévues par l'ACP afin de bénéficier des exemptions douanières prévues dans cet accord, l'échange des produits concernés doit être effectué de manière directe entre les deux pays.

3-7- Le couloir vert

De caractère virtuel, il constitue une facilitation qui est accordée depuis septembre 2006 à l'exportation de dattes, et consiste en l'assouplissement du passage en douane de la

⁴⁷ - Source : www.commerce.gov.dz (Consulté le 22/11/2017).

⁴⁸ - www.douanes.gov.dz (Consulté le 24/11/2017).

marchandise, qui subit uniquement un contrôle documentaire, ce qui se traduit par une fluidité générant une réduction considérable des délais d'expédition.⁴⁹

Cette facilitation doit être étendue à terme aux autres exportations de produits périssables : Produits agricoles frais et produits de la pêche.

Ce dispositif d'appui aux exportations hors hydrocarbures, montre en théorie que les exportateurs disposent de toutes les facilitations nécessaires durant toutes les étapes de l'opération d'exportation, il reste à savoir sur le terrain si ces différentes mesures ont donné les résultats escomptés.

⁴⁹ - Ali TAKARLI, « Les exportations hors hydrocarbures algériennes », Convention France Maghreb, Paris les 5 et 6 février 2008, P7.

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de mieux cerner et comprendre les facteurs derrière la décision d'exporter. Aussi, il nous a permis de voir les étapes que doit franchir un exportateur afin d'intégrer cette démarche. Ainsi, depuis l'indépendance, l'Algérie a franchi un pas énorme en matière de politique commerciale avec la mise en place d'un dispositif d'accompagnement et de soutien aux exportations hors hydrocarbures et a tenté tant bien que mal d'offrir un climat favorable à ces dernières. Toutes les conditions semblent donc être réunies pour que le secteur hors hydrocarbures connaisse un véritable essor, mais dans la réalité il n'en est rien.

Est-ce que nos entreprises ne sont pas assez intégrées dans le bain de concurrence ou alors c'est la politique de promotion qui ne semble pas appropriée ? Ou encore est-ce le climat d'affaires qui n'est pas favorable à l'expansion des exportations hors hydrocarbures ? C'est à ces questions que nous allons tenter de répondre dans le prochain chapitre.

Introduction

Depuis le début de la décennie 90, l'Algérie s'est lancée dans une dynamique de mise en œuvre d'un ensemble de réformes économiques basées sur une politique globale d'ouverture sur le marché international, et de diversification des produits destinés à l'exportation. Cependant, malgré les grands efforts engagés par les pouvoirs publics et après plus d'une vingtaine d'années de réformes, le résultat semble être le même.

A partir des données récoltées auprès des services du centre national de l'informatique et des statistiques des douanes, nous avons pu constater à quel point l'Algérie reste dépendante vis-à-vis des ressources énergétiques non renouvelables.

Aujourd'hui, les statistiques montrent que le secteur hors hydrocarbures reste faible et il existe qu'une poignée d'entreprises qui accèdent aux marchés extérieurs, avec des branches d'activités limitées, par ailleurs il faut noter que le tissu industriel algérien est monopolisé par les PME qui portent dans leurs majorité le caractère familial, avec des surfaces financières étroites, ces dernières évoluent dans un environnement turbulent et défavorable pour les affaires, ce qui laisse la trajectoire du développement limitée, non seulement par les facteurs environnementaux mais aussi par des raisons internes qui sont reliées directement au mode de gestion et de fonctionnement de ces entreprises.

Dans ce chapitre, nous nous sommes basés sur le climat des affaires en Algérie et son impact sur la promotion des exportations hors hydrocarbures, la participation de ces dernières dans la formation de l'image du commerce extérieur, les structures adoptées par les entreprises algériennes et leurs limites dans la démarche à l'exportation.

Section 1: Le climat des affaires en Algérie

Caractérisé par l'instabilité, l'inefficacité et le flou, aujourd'hui le volet politique et les pratiques administratives, les données socio-économiques posent problèmes et blocages aux différents acteurs ainsi qu'au développement de l'activité économique.

1- Aperçu sur l'image politique, juridique et administrative en Algérie

1-1- L'instabilité politique

L'Algérie est connue par son instabilité dans les staffs gouvernementaux, depuis 1999 à ce jour, le pays a connu un changement de huit (8) gouvernements en 18 ans. Pour l'année en cours, l'Algérie a connu le limogeage d'un premier ministre 3 mois après sa nomination à la tête du gouvernement, un changement qui est jugé le plus rapide de l'histoire du pays. Ces changements considérés comme des évènements politiques mais qui portent des effets néfastes sur la vie économique.

Les pays avec une probabilité élevée d'effondrement gouvernemental réalisent un taux de croissance économique faible. Selon les prévisions du Fond monétaire International (FMI), la croissance économique algérienne connaîtra une baisse de 1.5 % pour l'année en cours et de 0.8% pour l'année prochaine.¹

L'instabilité politique affecte la croissance économique parce qu'elle augmente l'incertitude politique qui, à son tour, influe négativement sur les principales décisions des agents économiques comme l'épargne et l'investissement. Une probabilité élevée de changement gouvernemental implique une incertitude sur les politiques publiques futures, ce qui conduit les agents économiques, averses au risque, à adopter une attitude attentiste en reportant ou en annulant toute initiative susceptible d'accroître le volume des activités économiques.

1-2- La Bureaucratie

Il est important de reconnaître le retard pris dans l'adaptation de l'administration publique aux nouveaux impératifs de modernisation, qu'il s'agisse de la mondialisation et ses implications en terme de compétitivité des organisations, de l'essor des technologies de l'information et de la communication et de leurs conséquences sur le travail

¹ - Voir le site du FMI : www.fmi.org (Consulté le 04 novembre 2017).

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

administratif, ou encore de la gouvernance et de ses effets sur la gestion des différents secteurs notamment le secteur de l'économie.

S'il est vrai que les pouvoirs publics ont déjà pris bon nombre d'initiatives destinées à faciliter la création et le fonctionnement des PME (les mesures incitatives sont nombreuses et les procédures administratives sont passées de 32 en 2003, à peine, une quinzaine aujourd'hui), sur le terrain la bureaucratie continue malheureusement à sévir en torpillant ces bonnes initiatives. A l'effet exercé sur les entreprises par la bureaucratie, priveraient le pays d'environ 30.000 nouvelles naissances d'entreprises légales et feraient disparaître entre 40 et 45.000 PME en activités chaque année, selon des estimations d'experts largement corroborées par les chiffres du registre de commerce et l'enquête sur l'économie nationale réalisée en 2012 par l'ONS.

1-3- Les représentations diplomatiques

Les représentations diplomatiques algériennes sont jugées moins actives, notamment en ce qui concerne le volet économique, ces dernières peuvent apporter un impact décisif quant à l'amélioration de l'image de marque algérienne. Ces représentations auront pour mission principale la promotion du « Made in Algeria », et cela par la mise en place des dispositifs d'accompagnement des PME à l'international, par la présence sur les marchés ciblés des structures d'appui, telles que des représentations bancaires, compagnies d'assurances nationales et le développement d'un réseau de chambres de commerce, etc. dans le but d'animer la communauté d'affaires algérienne à l'étranger et apporter soutien et connaissances.

1-4- La loi 49/51

« Les investissements étrangers ne peuvent être réalisés que dans le cadre d'un partenariat dont l'actionnariat national résident représente 51 % au moins du capital social »². Cette règle qui a fait couler beaucoup d'encre et qui, tout le temps, a été présentée comme un outil juridique de protection de l'économie nationale, à l'heure actuelle elle est remise en question par de nombreux économistes et même par des hommes politiques.

² - Loi de finances complémentaire de 2009, règle 49/51, Alinéa 2 de l'article 4, bis du code de l'investissement.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

La loi 49/51 régissant l'investissement étranger, qui avait été adoptée au moment de la crise financière mondiale de 2008, est de plus en plus considérée par les opérateurs économiques algériens et les partenaires économiques du pays comme un frein aux investissements étrangers, même dans le secteur des hydrocarbures.

Les investisseurs sérieux sont réticents à venir en Algérie à cause de cette règle restrictive qui répond plus à de l'idéologie qu'à de la logique économique.

Il est important à noter que les importants partenaires économiques de l'Algérie, évoquent à chaque reprise l'assouplissement ou même la suppression de cette règle afin d'établir des relations économiques et des investissements plus importants, notamment lors des négociations du processus d'adhésion de l'Algérie à l'OMC.

2- L'environnement socio-économique en Algérie

Dans cet élément, nous allons traiter les principales caractéristiques de l'activité économique et de la vie sociale en Algérie.

2-1- Les grandes lignes de l'économie algérienne

Cette partie aura pour objectif de retracer l'activité économique, notamment la dépendance aux hydrocarbures, l'inflation, le système financier et le marché informel.

2-1-1- Une dépendance totale aux hydrocarbures

L'économie algérienne est caractérisée par sa dépendance totale aux hydrocarbures, une situation qui laisse le pays à la merci de toute forte baisse du pétrole et du gaz, tout se finance à partir des recettes réalisées par ce secteur, ces produits représentent 93.99%³ des exportations algériennes, une forte preuve que notre économie est plus rentière que productive.

Les projets de loi de finances des dernières années, annoncent d'une hausse générale des taxes imposables à certains produits tels que, le carburant, le tabac, l'électroménager, les télécommunications, aussi des réductions du niveau des dépenses et subventions dans une voie de redressements des déficits budgétaires, pour cela le projet de loi de finances pour 2018, prévoit un budget de fonctionnement de 4,584 milliards de dinars, en baisse de 7 milliards par rapport à celui de 2017.

³ - CNIS, Octobre 2017.

2-1-2- L'inflation

Selon l'Office National des Statistiques (ONS), l'évolution des prix à la consommation en rythme annuel a été de 6,1 % dès le début de l'année jusqu'à la fin du mois de juillet 2017, alors qu'il était de 5,5% à la même période l'année dernière.

Rappelons que pour l'année 2016, le taux a atteint les 6.4%, il est aussi important de noter, que l'inflation influe sur l'économie réelle et cela par l'affectation de la production totale et l'influence sur l'efficacité économique.

2-1-3- Un système financier peu adapté

La problématique du financement des grands projets et de l'activité économique en général renvoie nécessairement à l'état de santé du système financier. En effet, le système financier algérien apparaît peu adapté à cette exigence avec un financement qui passe essentiellement par les banques et un niveau d'intermédiation relativement faible.

Le secteur bancaire compte dans sa structure environ 20 banques privées et 6 banques publiques, ces dernières continuent de jouer un rôle dominant dans le secteur financier. Elles détiennent 86% du total des actifs du système bancaire et continuent de pourvoir l'essentiel des fonds pour les projets publics prioritaires.

L'État, à la fois propriétaire de la majorité des banques commerciales, régulateur (à travers la banque centrale) et principal client des banques publiques (par l'intermédiaire des entreprises publiques), cette situation laisse le secteur monopolisé avec absence de concurrence.

Le secteur boursier est caractérisé par un très faible niveau de développement, d'ouverture et d'innovation, avec seulement cinq (05) valeurs boursières et environ 42.69 milliards de DA, et 13 300 investisseurs.⁴

La bourse d'Alger demeure l'une des plus petites places boursières au monde, ajoutant à ça, il n'existe ni de marchés de produits dérivés ni d'opérations de titrisation.

2-1-4- Le marché informel

Le concept « secteur informel », désigne toute la partie de l'économie qui n'est pas réglementée par des normes légales. En marge de la législation sociale et fiscale, elle a souvent échappé à la comptabilité nationale et donc à toute régulation de l'État.

⁴ - Bourse d'Alger au 31 Octobre 2017.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Selon des chiffres avancés par le ministère du commerce, en se basant sur une enquête faite par l'ONS, la sphère informelle contrôle plus de 40% de la masse monétaire en circulation et 70% des segments de produits de première nécessité. Aussi l'économie informelle employait 1,6 million de personnes en 2001 avant d'augmenter à 3,9 millions de personnes en 2012 réparties comme suit: commerce et services (45,3%), BTP (37%) et activités manufacturières (17,7%).

2-2- La vie sociale en Algérie

Le niveau de vie en Algérie, a connu une amélioration remarquable pour ces dernières années, cela se traduit par l'orientation politique qui vise à instaurer une certaine forme d'égalité sociale.

2-2-1- L'indice de développement humain

L'indice de développement humain (IDH) est un indice statistique composite, créé par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) en 1990, pour évaluer le niveau de développement humain des pays du monde. L'IDH se fondait alors sur trois critères : le PIB par habitant, l'espérance de vie à la naissance et le niveau d'éducation.

Au niveau mondial, notre pays est au 83^{ème} rang (sur 188 pays) dans la deuxième catégorie, celle des « pays à développement humain élevé ». Au plan africain, l'Algérie est 3^{ème} après les Seychelles, (63^{ème} rang mondial) et les îles Maurice (64^{ème} rang mondial). Sur trois ans, la place de l'Algérie au niveau mondial a été la même dans le classement IDH du PNUD, au 83^{ème} en 2014, en 2015 et en 2016, alors qu'en 2013, elle se trouvait à la 93^{ème} place.

L'Algérie aurait pu faire beaucoup mieux si les ressources financières avaient été mieux exploitées, cependant, la situation est appréciable, et surtout loin des constats alarmants dont ont fait part plusieurs observateurs et organismes.

2-2-2- Le chômage

Selon l'ONS, le taux de chômage a augmenté à 10,5% en septembre 2016 contre 12,3% en avril 2017. Le nombre de la population active a atteint 12,277 millions de personnes contre 12,117 millions en septembre 2016, avec un solde positif de 160000 personnes, soit une hausse de 1,3%.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

La population en chômage a ainsi atteint 1,508 million de personnes, soit un taux de chômage de 12,3% au niveau national, une hausse de 1,8 point par rapport à septembre 2016.

L'ONS fait aussi savoir que six (6) chômeurs sur dix (10) en moyenne, sont des chômeurs de longue durée, c'est-à-dire que 62,2% cherchent un poste d'emploi depuis une année ou plus.

Quant à la répartition des chômeurs selon le diplôme obtenu, il est constaté que 787000 chômeurs n'ont aucun diplôme, soit plus de la moitié de l'ensemble de la population en chômage (52,2%).

Les diplômés de la formation professionnelle constituent 24,1% des sans-emploi, tandis que les diplômés de l'enseignement supérieur représentent 23,7% des chômeurs.

2-2-3- Le pouvoir d'achat

Avec le taux d'inflation qui a atteint 6.1% jusqu'en fin juillet 2017, on a constaté que depuis janvier 2015, la majorité des produits connaissent une hausse vertigineuse ayant un impact sur le pouvoir d'achat des Algériens. Les produits de première nécessité aussi sont touchés par ces augmentations, à l'exemple de la pomme de terre.

Avec un SMIC (salaire minimum interprofessionnel de croissance) de 18 000 DA, le citoyen algérien est censé faire face à ses différentes dépenses d'alimentation, habillement, logement, frais d'éducation, frais de santé, etc. Le phénomène inflationniste accélère les revendications sociales pour l'augmentation des salaires, qui à leur tour, en cas de non productivité accélère l'inflation. Aujourd'hui la politique salariale est entrée dans un cercle vicieux.

2-2-4- La Corruption

Selon « Transparency International », une organisation non-gouvernementale internationale (ONGI) d'origine allemande, qui publie chaque année un indice de perception de la corruption (CPI), classant les pays selon le degré de la corruption perçue dans le pays. L'Algérie est classée 108^{ème} sur 176 dans le rapport « Indice de perception de la corruption en 2016 », reculant de 20 places par rapport à l'année 2015 du même classement.⁵

⁵ - Voir le site : www.transparency.org (Consulté le 15/11/2017).

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

L'Algérie est le 3^{ème} pays le plus corrompu au Maghreb, se classant derrière le Maroc (90^{ème}), la Tunisie (75^{ème}), la Mauritanie (142^{ème}) et la Libye (170^{ème}).

La corruption est susceptible d'avoir un effet négatif à long terme sur la croissance économique par le biais de ses effets sur l'investissement, la fiscalité, les dépenses publiques et le développement humain. La corruption risque également d'affaiblir le cadre réglementaire d'un pays et l'efficacité des institutions publiques, dans la mesure où la recherche de profits individuels immédiats fausse la prise de décision publique.

2-3- Autres données sociales et économiques

- ✓ Selon un article publié le 30 octobre 2017 sur le site du FMI, la croissance économique en 2017 ralentira à 1,5%, pour 2018 diminuera à 0,8% et un redressement à 2.4% en 2022 ;
- ✓ Le PIB du pays en 2016 : 178.4 milliards dollars, le PIB par habitant : 4 129 dollars par habitant⁶ ;
- ✓ Les réserves de changes sont à : 103 Milliards de dollars fin Aout 2017 ;
- ✓ La TVA est à 19% ;
- ✓ La structure de la société par âge est comme suit :
 - 0-14 ans : 29.31% ;
 - 15-64ans :65.04% ;
 - 64ans et plus : 5.65% ;
 - Espérance de vie : 78.8 ans.

3- Le climat des affaires selon les organismes internationaux

Le classement de l'Algérie dans les organismes internationaux n'est pas encourageant, puisque elle occupe les derniers rangs, notamment dans les critères de mesure de la réglementation des affaires.

3-1- Le Rapport Doing Business

3-1-1- Définition

Le projet « Doing Business » mesure la réglementation des affaires et son application effective dans 190 économies et dans certaines villes au niveau international

⁶ - Voir le site : www.fmi.org (Consulté le 15/11/2017).

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

et régional. Lancé en 2002, ce projet analyse les PME au niveau national et mesure la réglementation s'appliquant à celles-ci tout au long de leur cycle de vie.

En collectant et en analysant des données quantitatives détaillées, pour comparer les cadres réglementaires applicables aux entreprises du monde entier au fil du temps, Doing Business encourage la concurrence entre les économies pour la mise en place d'une réglementation des affaires efficace. Il propose également des points de comparaison mesurables pour réformer et offre une source documentaire pour les universitaires, les journalistes, chercheurs du secteur privé et d'autres personnes s'intéressant au climat des affaires dans les économies du monde entier.⁷

3-1-2- Les indicateurs de l'Algérie dans le rapport « Doing Business 2018 »

Les notes attribuées par le rapport Doing Business pour l'Algérie, seront diffusées en détail dans le tableau suivant :

Tableau n°1: Rapport Doing Business, Algérie 2018

Indicateurs	Classement
<i>Classement global</i>	<i>166</i>
Création d'entreprise	145
Obtention d'un permis de construire	146
Raccordement à l'électricité	120
Transfert de propriété	163
Obtention de prêt	177
Protection des investisseurs minoritaires	170
Paiement des taxes et impôts	157
Commerce transfrontalier	181
Exécution des contrats	103
Règlement de l'insolvabilité	71

Source : Banque mondiale, Novembre 2017.

A l'heure où notre économie passe par une période turbulente, le gouvernement veut attirer davantage d'investisseurs en Algérie, le Doing Business sonne comme un

⁷ - Voir le site : www.doingbusiness.org (Consulté le 06/11/2017).

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

sérieux désaveu pour les hommes d'affaires étrangers, l'Algérie demeure un pays très difficile pour faire des affaires.

3-2- La liberté économique

3-2-1- Définition

La liberté économique, dans une société économique libre, les individus auraient, en toute liberté le droit de travailler, de produire, de consommer et d'investir comme bon leur semble dans le respect de la loi, leur liberté étant à la fois, protégée et respectée par l'État.⁸

3-2-2- Les critères de mesure de la liberté économique

L'indice de la liberté économique classe les nations sur dix critères généraux de liberté économique en se basant sur les statistiques de la Banque mondiale, du FMI, et ceux de « Economist Intelligence Unit »⁹ :

La liberté d'entreprise, la liberté des échanges, le Poids des taxes et des impôts, les dépenses du gouvernement, la Stabilité monétaire, la liberté d'investissement, la dérégulation financière, la protection de la propriété privée, la lutte contre la corruption, la libéralisation du travail.

Le score total représente la moyenne arithmétique de ces dix indicateurs, chacun d'entre eux étant noté de 0 à 100, où 100 représente une liberté maximale.

3-2-3- La liberté économique, l'Algérie à la traîne

D'après les études faites par l'institut canadien FRASER¹⁰, l'Algérie occupe les derniers rangs du tableau avec la 156^{ème} place sur 159 pays, cette dernière édition publiée en Octobre 2017, a relevé les principales lacunes du système économique algérien et les obstacles auxquels sont confrontés les opérateurs économiques.

Vers une vision plus détaillée, l'Algérie a obtenu un score de 4,84 points dans ce classement et qui prend pour critères :

⁸ - Lois STEVENSON, « Développement du secteur privé et des entreprises : Favoriser la croissance au Moyen-Orient et en Afrique du nord », Editions Eska, 2012, P122.

⁹ - Entreprise indépendante appartenant au groupe « The Economic Group », créée en 1946, siège social Londres. Missions : Recherches et analyses dans le domaine économique, prévisions et conseils pour ses clients.

¹⁰ - Institut fondé en 1974 par l'économiste Michael Walker, est un think tank canadien, spécialisé dans l'économie, la société et l'éducation.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

- ✓ la taille du gouvernement où l'Algérie a obtenu un score de 3,56 points (158^{ème}) ;
- ✓ la structure juridique et la protection de la propriété privée notée à 4,55 points (99^{ème}) ;
- ✓ l'accès à une monnaie stable évaluée à 6,85 points (138^{ème}) ;
- ✓ la liberté des échanges commerciaux à l'international scorée à 4,01 points (157^{ème});
- ✓ la réglementation du marché du crédit, du travail et des entreprises où l'Algérie a eu un score de 5,24 points (149^{ème}).

Cette réalité laisse les différentes catégories de la société et notamment les entrepreneurs et les propriétaires des entreprises, plongés dans une situation d'inquiétude et d'incertitude quant à l'essor de leurs biens et investissements, en résumé le climat des affaires en Algérie est influencé par le manque de confiance.

A partir de l'analyse faite sur les données socio-économiques algériennes, et le classement du pays dans les organismes internationaux, cela nous permet de constater l'énorme retard que connaît l'Algérie en matière d'organisation, de transparence et de développement dans la vie sociale et de l'activité économique en particulier.

Section 2 : Les exportations hors hydrocarbures en Algérie et les contraintes environnementales

La politique du commerce extérieur de notre pays est jugée passive et perdante, puisque nous exportons ce que le reste du monde prend, et nous importons quasiment tout ce qu'il nous propose et que le marché intérieur peut absorber, cette situation nous conduit à analyser la faiblesse des exportations hors hydrocarbures par rapport à l'environnement dans lequel elles évoluent.

1- Analyse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Notre analyse sera portée sur l'évolution des exportations hors hydrocarbures par groupe d'utilisation, les principaux produits ainsi que les principaux clients.

1-1- Évolution des exportations

Malgré leurs évolutions, la structure des exportations de l'Algérie n'a pas changée, puisque les hydrocarbures restent la principale source d'approvisionnement en devises.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

L'évolution des exportations algériennes de 2014 aux 07 premiers mois de l'année en cours (2017) est présentée dans le tableau ci dessous.

Tableau n° 2 : Évolution des exportations algériennes 2014 / 07 premiers mois de 2017(millions USD)

	2014	2015	Évolution %	2016	Évolution %	7Mois 2016	7Mois 2017	Évolution %
Produits et biens hors hydrocarbures	2 549	1 969	-22,57	1 805	-8,33	1 025	1 096	6,93
Produits des hydrocarbures	57 505	32 699	-43,14	28 221	-13,69	15 533	19 611	26,25
Total général	60 054	34 668	-42,27	30 026	-13,39	16 558	20 707	25,06

Source : CNIS octobre 2017.

D'une manière générale, on constate que l'évolution des exportations algériennes est marquée par l'instabilité puisque en 2014 on enregistre une valeur de 60 054 millions de dollars, l'année d'après est marquée par une importante diminution avec un chiffre de 34 668 million de dollars pour un taux de diminution de -42,27%, la chute est toujours marquée pour l'année 2016 avec un montant de 30 026 millions de dollars, une instabilité qui s'explique par la forte connexion qui existe entre les hydrocarbures et le financement des différents secteurs d'activités. Il est important de noter que le marché mondial des hydrocarbures a connu de multiples perturbations à partir de 2014 suite aux différentes crises sécuritaires et géopolitiques, ce qui a conduit à la chute des prix sur les marchés, cela s'est répercuté d'une manière remarquable sur l'activité économique algérienne et notamment sur ces exportations.

Pour ce qui est des sept premiers mois de l'année en cours, on constate une évolution par rapport à la même période de l'année précédente, soit une évolution de 25,06% avec un montant de 20 707 millions de dollars par rapport à 16 558 millions, cela s'explique par la stabilité que connaît le marché mondial des hydrocarbures, et aussi bien par la prise de conscience des acteurs économiques algériens de l'importance de l'exportation et notamment en hors hydrocarbures afin d'établir un certain équilibre dans la balance commerciale et l'essai de réduire la dépendance aux hydrocarbures même si cela semble être dur pour le moment.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

1-2- Évolution des exportations hors hydrocarbures par groupe d'utilisation

Les produits agricoles et manufacturés ont une part très marginale dans les exportations hors hydrocarbures de l'Algérie même si elles connaissent une évolution en valeur, elles ne sont pas assez diversifiées, vue qu'elles se composent essentiellement de dérivés d'hydrocarbures et de déchets ferreux et non ferreux et de certains produits bruts.

Le tableau ci-après, retrace l'évolution des exportations hors hydrocarbures selon le groupe d'utilisation pour ces trois dernières années.

Tableau n°3 : Évolution des exportations hors hydrocarbures par groupe d'utilisation période de 2014 / 7mois de 2017 (millions USD).

Groupe d'utilisation	2014	2015	2016	Sept mois 2016	Sept mois 2017
Alimentation	323	235	327	159	219
Produits bruts	110	106	84	45	40
Demis produits	2 087	1 597	1 321	782	786
Biens d'équipements agricoles	2	1	-	0,04	0,12
Biens d'équipements industriels	16	19	54	29	40
Biens de consommations non Alimentaires	11	11	19	10	11
Total	2 549	1 969	1 805	1 025	1 096

Source : CNIS, octobre 2017.

Les demi-produits (produits semi-finis) prennent la position de leader dans les exportations hors hydrocarbures, cela démontre que la production en Algérie reste non diversifiée. Ces chiffres sont une illustration du niveau technologique employé dans nos entreprises ce qui laisse le produit algérien en difficulté de suivre l'évolution des besoins des consommateurs à l'international.

L'analyse de la structure des exportations hors hydrocarbures par groupe d'utilisation, est aussi un indicateur révélateur des branches d'activités qui contribuent à la formation de ce secteur. Les demi-produits qui sont composés essentiellement des dérivés des hydrocarbures (goudron de houille, ammoniac, etc.), s'affichent comme les principaux produits exportés, ceci révèle la prédominance de la branche para-chimique, ce constat nous permet de dire que même les exportations hors hydrocarbures se reposent sur les ressources énergétiques non renouvelables.

1-3- État des principaux produits hors hydrocarbures

Après l'indépendance, la structure des exportations hors hydrocarbures n'a pas connu de vrais changements, les produits hors hydrocarbures exportés par l'Algérie sont peu diversifiés malgré la mise en place d'un dispositif d'appui destiné à les promouvoir.

La diversification dans les produits destinés à l'exportation semble être compliquée vu que l'Algérie exporte principalement des produits primaires.

Nous pouvons signaler toutefois l'émergence de certains produits, bien qu'ils présentent des taux modestes, ne constituent pas moins un fort potentiel à l'exportation.

Bien que ces exportations restent encore faibles et dominées par des produits primaires, il y'a toutefois, beaucoup d'autres produits à exporter en dehors des hydrocarbures, ceux dont l'Algérie dispose déjà d'avantages comparatifs (produits agricoles et agroalimentaires)¹¹, et ceux susceptibles d'être construits (produits manufacturés).

Le tableau ci-dessous, résume les principaux produits hors hydrocarbures, exportés par l'Algérie pour les trois dernières années.

Tableau n°4 : État des principaux produits hors hydrocarbure entre 2014/ 7 premiers mois de 2017 (Valeurs en Millions USD).

Principaux produits	2014	2015	Evol %	2016	Evol %	07 MOIS 2016	07 MOIS 2017	Evol %
Huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons	879	525	-40,27	396	-24,57	252	328	30,16
Ammoniacs Anhydres	583	477	-18,18	323	-32,29	203	236	16,26
Engrais Minéraux	309	419	35,60	448	6,92	236	140	-40,68
Sucres	228	150	-34,21	231	54,00	107	144	34,58
Phosphate de Calcium	96	95	-1,04	72	-24,21	39	31	-20,51
Dattes	39	35	-10,26	38	8,57	23	31	34,78
Alcools acycliques	47	29	-38,30	34	17,24	20	21	5,00
Hydrogene ,gaz rares	47	27	-42,55	23	-14,81	16	18	12,50

Source : .CNIS octobre 2017.

¹¹- A l'exemple du sucre blanc, l'exportation de l'Algérie pour ces dernières années a connu des performances très encourageantes, dont le groupe CEVITAL est le leader de ce marché, (50% de la production pour couvrir les besoins nationaux et 50% pour l'export).

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Les principaux produits exportés par l'Algérie pour ces trois dernières années, proviennent essentiellement des dérivés des hydrocarbures, à l'exemple des huiles provenant de la distillation des goudrons qui s'affichent comme les importants produits exportés en hors hydrocarbures.

1-4- Les principaux clients des produits hors hydrocarbures

Les principaux clients de l'Algérie en hors hydrocarbures sont principalement des pays européens, ce qui traduit l'impact de l'accord d'association Algérie-Union européenne qui a été signé le 22-04-2002 à Valence (Espagne).

Dans le tableau ci-dessous, nous allons voir les cinq premiers clients de l'Algérie pour les produits hors hydrocarbures, pour l'année 2016.

Tableau n°5 : Les principaux clients des produits hors hydrocarbures en 2016.

Partenaires	Valeurs Millions USD	Poids Tonnes	Parts Val %
Espagne	281	2 925 511	15,58
France	254	912 001	14,05
Pays-Bas	204	564 893	11,30
U.S.A	136	556 325	7,55
Belgique	118	363 696	6,53
Totale	993	5 322 426	55,01

Source : CNIS octobre 2017.

L'Espagne, l'Italie, la France, les Pays-bas s'affichent comme les importants clients avec des taux qui varient d'une année à une autre. Pour l'année 2016, 47.46% des exportations hors hydrocarbures ont été réalisées avec ces quatre pays cités, et pour les sept premiers mois de l'année en cours, on enregistre 59.47% pour les mêmes pays.

Les USA considérés aussi comme un client potentiel de l'Algérie, en 2016 les échanges ont atteint les 136 millions de dollars avec un taux de 7.55 % du volume globale des exportations hors hydrocarbures.

Pour l'année en cours, la situation des principaux clients de l'Algérie pour les produits hors hydrocarbures, semble être quasiment stable puisque les pays européens figurent comme les principaux clients, le changement dans le tableau se manifeste selon l'ordre du classement.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Les cinq premiers clients de l'Algérie (hors hydrocarbures) pour l'année en cours, seront diffusés par détails dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°6 : Les principaux clients des produits hors hydrocarbures pour les 7 premiers mois 2017.

Partenaires	Valeurs Millions USD	Poids Tonnes	Parts Val %
Pays-Bas	204	574 996	18,57
Espagne	201	382 190	18,30
France	183	462 329	16,62
Italie	66	159 846	5,98
Grande Bretagne	50	162 651	4,58
Totale	704	1 742 012	64,05

Source : CNIS, octobre 2017.

Aujourd'hui les yeux sont tournés vers le continent africain, un marché qui pourra apporter une grande satisfaction pour l'économie algérienne et notamment dans la diversification des produits exportés en hors hydrocarbures vu le rapprochement historique, culturel, géographique et la dynamique marquée par ces pays pour les dernières années, un avantage qui se présente pour nos entreprises afin de conquérir ces marchés et prendre de bonnes positions, c'est ce qui nous a confirmé M.ALI BEY NASSRI, président de l'ANEXAL dans ses propos.

« Notre association a tout fait afin d'attirer l'attention des autorités algériennes sur la nécessité de s'orienter vers le continent auquel elle appartient naturellement, de par la géographie, l'histoire et la culture.»¹²

2- Les données macro-économiques et la faiblesse des exportations hors hydrocarbures

Dans cet élément, nous allons analyser la faiblesse des exportations hors hydrocarbures, par rapport à la réalité macro-économique de l'Algérie, présentée dans la première section de ce chapitre.

¹² - Contribution du président de l'ANEXAL lors du forum africain d'affaires et d'investissement du 3 au 5 décembre 2016 à Alger.

2-1- Contraintes d'ordre institutionnel

Les gouvernements qui ont le souhait de développer leurs échanges commerciaux doivent miser avant tout sur le plus grand engagement des entreprises pour relever le défi de l'exportation, il est important tout de même pour le gouvernement de promouvoir le soutien à l'exportation.

En Algérie le soutien de l'État est jugé faible, d'abord en l'absence d'une volonté politique claire qui vise à faire décoller les exportations hors hydrocarbures, cela se résume par l'absence d'une stratégie nationale basée sur la prise en compte du volet de ces exportations et le traitement des difficultés qu'elles rencontrent, aussi le rôle des représentations diplomatiques qui restent inefficaces pour faire face aux besoins de nos entreprises sur les marchés étrangers (diplomatie des affaires).¹³

Bien que l'État a accordé des mesures de facilitations pour la promotion des exportations hors hydrocarbures, cette volonté n'est pas remarquable vu que l'administration algérienne est caractérisée par les pratiques bureaucratiques, ajoutant à ça le manque dans la diffusion et la circulation de l'information.

2-2- Contraintes d'ordre technique et logistique

Les exportateurs algériens trouvent des difficultés à maîtriser les délais d'achèvement des marchandises à destination. Ce sont toutes les chaînes logistiques qui posent problème (transport terrestre, aérien et maritime), cette situation place les exportateurs algériens en position de faiblesse devant leurs clients pour négocier et cela peut engendrer la perte de ces derniers et des parts de marché. Les exportateurs signalent aussi le manque de structures de conditionnement et d'emballage de qualité, notamment pour les produits destinés aux marchés européens et américains (Canada, USA).¹⁴

Il est à signaler aussi, les obstacles rencontrés par les exportateurs concernant l'embarquement de leurs marchandises destinées à l'exportation. En effet, l'éloignement des points d'embarquement constitue un point sur lequel les exportateurs ont exprimé leur mécontentement, ils reprochent aussi aux services douaniers leurs longs délais d'intervention et de prise en charge de leurs réclamations.

¹³ - Entretien avec Abdou SEMMAR, Rédacteur en chef « Algérie Part », Alger, 14 Novembre 2017.

¹⁴ - Entretien avec J.BOUMAZA, cadre export à la Générale Maritime (gema), Alger, Octobre 2017.

Parmi ces problèmes rencontrés, on peut citer :

- ✓ La cherté du transport ;
- ✓ Les retards fréquents qui occasionnent des difficultés de programmation ;
- ✓ Insuffisance de capacité de transport spécifique ;
- ✓ Le monopole exercé par les compagnies maritimes étrangères sur le fret ;
- ✓ Les services portuaires sont loin de répondre aux normes internationales ;
- ✓ Les aires de stockages au niveau des ports sont très limitées, notamment au niveau du port d'Alger.

2-3- Contraintes liées au marché du travail

En présence d'un marché de travail non réglementé et illégal avec des perturbations dans les taux de chômage et la difficulté d'avoir des données fiables, nos entreprises se retrouvent en mesure de faire embaucher leurs personnels d'une manière moins professionnelle, on peut citer les principales caractéristiques du marché du travail en Algérie comme suit :

- ✓ La majorité des propriétaires dirigeants des entreprises préfèrent réserver les postes de confiance dans l'entreprise à leurs enfants ou à leurs proches (caractère familial) ;
- ✓ Le manque accru des experts en management, des gestionnaires, des techniciens qualifiés ;
- ✓ L'embauche se fait souvent de bouche à oreille même si cela se fait au détriment de l'intérêt de l'entreprise ;
- ✓ L'inexistence d'instituts de formations spécialisées dans les métiers de l'export, et la faiblesse de la qualité des programmes assurés ;
- ✓ L'inadaptation des formations dispensées par les universités avec les besoins réels des entreprises en matière des techniques avancées de management, de gestion et de marketing ;
- ✓ Difficultés de la pratique des langues étrangères chez la plupart des nouveaux diplômés.

Avec un marché de travail moins performant, nos entreprises se placent en position de faiblesse vis-à-vis de la concurrence aigüe des entreprises étrangères, où ses dernières retracent leur stratégie d'exportation selon les compétences des collaborateurs, en

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

définissant des politiques de gestion des ressources humaines perfectionnées, du moment que le facteur humain est le premier investissement à l'international.

2-4- Contraintes liées aux pratiques bancaires et à la politique de change

L'activité bancaire en Algérie est jugée loin de répondre aux attentes des exportateurs, à titre d'exemple, le règlement 14/04 de la banque d'Algérie dont les dispositions bloquent l'investissement des opérateurs algériens à l'étranger. Il faut marquer aussi, l'inadaptation et la complication des opérations bancaires liées à l'exportation, surtout avec des pratiques bureaucratiques.¹⁵

Le délai de rapatriement de 180 jours est jugé long, l'absence de moyens financiers modernes pour permettre aux exportateurs de mener à bien leurs missions d'exportation, l'absence de réseaux bancaires algériens à l'international, les banques algériennes ne jouent pas le rôle de conseils à l'exportation, ce sont toutes des pratiques qui laissent nos exportateurs en difficulté sur les marchés étrangers.

Concernant la politique de change, sa gestion et son contrôle est décourageant pour les exportations, notamment en présence du marché informel des devises, ce dernier offre des marges de bénéfices extrêmement attractives ce qui met les opérateurs économiques dans des inégalités (ceux qui font le change au cours officiel et ceux qui profitent du marché informel). A cet effet de concurrence déloyale, monsieur BOUMAZA¹⁶ a soulevé le problème du marché informel, vu que la Générale Maritime (gema) se dirige vers les banques pour faire le change, tandis que ses concurrents étrangers profitent des sommes attractives qu'offre le marché informel.

Il faut noter aussi que les exportateurs ne peuvent pas utiliser leurs devises librement puisque le change officiel est limité pour couvrir les coûts de déplacement seulement.

2-5- Contraintes liées à l'administration fiscale

D'après l'étude faite par « Paying Taxes »¹⁷ en 2015, rédigée par le cabinet d'audit international Price Waterhouse Cooper (PWC)¹⁸, conjointement avec la banque mondiale sur le niveau de la pression fiscale exercée sur les PME.

¹⁵ - Entretien avec Tarek BENSEGHIR, Chef d'une entreprise exportatrice, Octobre 2017 à Bejaia.

¹⁶ - Entretien avec J.BOUMAZA, cadre export à la Générale Maritime (gema), Alger, Octobre 2017.

¹⁷ - Rapport unique de PWC et du Groupe de la Banque mondiale. C'est la seule recherche qui, mesure et évalue la facilité de payer des impôts dans 190 économies.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Les entreprises algériennes sont lourdement taxées : La pression fiscale sur les PME algériennes figure parmi les plus rudes au monde. L'Algérie occupe désormais le 176^{ème} rang, loin derrière le Maroc (66^{ème}), la Tunisie (82^{ème}), en ce qui concerne les délais de remboursement de la TVA et des droits de douanes sur les inputs importés sont jugés des fois lents et des fois mal gérés. Il faut signaler aussi l'impossibilité de comptabiliser de nombreux coûts de services acquis à l'extérieur du pays.

2-6- Autres contraintes

- ✓ Absence de coopération entre les exportateurs ;
- ✓ Absence de professionnels du commerce international (commissionnaires, intermédiaires), vu que c'est le producteur qui s'occupe également des démarches relatives à l'acheminement des marchandises ;
- ✓ Le non implication des opérateurs économiques lors de la négociation des différents accords commerciaux ;
- ✓ Faible participation des entreprises algériennes aux foires et aux événements internationaux ;
- ✓ Absence d'accords commerciaux avec les espaces économiques UEMOA, COMESA, CEDEAO, CEMAC.

Par la brève analyse faite sur la structure des exportations hors hydrocarbures, ces dernières restent toujours faibles et non diversifiées, même si elles connaissent une certaine évolution en valeur pour ces dernières années. Les produits chimiques et para-chimiques, les déchets ferreux et non ferreux, les produits bruts et les produits alimentaires restent la composition la plus importante des exportations hors hydrocarbures, à ce stade nous constatons la place que détient l'Algérie dans le commerce mondial ainsi que dans la division internationale du travail. La trajectoire du développement des exportations hors hydrocarbures est ralentie par les données macro-économiques et notamment le cadre réglementaire, institutionnel et bancaire. Désormais la démarche d'exportation est compliquée pour nos entreprises.

¹⁸ - Price Waterhouse Coopers, est un réseau d'entreprises spécialisées dans des missions d'audit, d'expertise comptable et de conseil à destination des entreprises.

Section 3 : Les structures organisationnelles des entreprises algériennes et leurs limites à l'exportation

Aujourd'hui, les données disponibles montrent que seule une poignée de PME accèdent aux marchés extérieurs pour des volumes et des valeurs insignifiantes, soit moins d'une centaine de PME hors hydrocarbures ont réussi à franchir la frontière nationale, leur participation aux exportations reste marginale, le faible niveau d'internationalisation de nos entreprises, nous conduit à identifier cette faiblesse dans la structure et le fonctionnement de ces dernières.

1- Les entreprises en Algérie

Nous allons voir la répartition des entreprises en Algérie, notre analyse sera concentrée beaucoup plus sur les petites et moyennes entreprises, puisqu'elles représentent la quasi-totalité dans le tissu économique.

1-1- Répartition des entreprises en Algérie

Les entreprises algériennes sont réparties comme suit :

1-1-1- La grande entreprise

En Algérie, il n'existe pas de critères, lois et décrets relevant des différentes instances ministérielles (ministère du commerce, ministère de l'industrie et des mines, ministère des finances, etc.) portant sur une définition nationale de la grande entreprise.

Selon le directeur général des impôts, monsieur Mohamed BOUDERBALA, dans une lettre d'information bimestrielle publiée en 2005, toute entreprise qui réalise un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions de dinars est une grande entreprise. Elles sont présentes essentiellement sous forme d'entreprises pétrolières, entreprises étrangères et groupes de sociétés.¹⁹

Cette classification n'a pas connue ni de modifications, ni de mises à jours depuis 2005, même si les pouvoirs publics ont apporté des modifications des textes de lois relevant de l'organisation des activités des entreprises dans la loi de finances 2017.

¹⁹- Mohamed BOUDERBALA, « Lettre de la DGI », Lettre d'information bimestrielle, Éditorial N°21, 2005, P02.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Pour cela nous considérons la grande entreprise, toute entreprise qui réalise un chiffre d'affaires supérieur à (04) milliard de dinars, suivant les critères de reconnaissance des moyennes entreprises.

1-1-2- La petite et moyenne entreprise (PME)

« La PME est définie, quel que soit son statut juridique, comme étant une entreprise de production de biens et /ou de services employant de 1 à 250 personnes, dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas quatre (4) milliards de dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas un (1) milliard de dinars. »²⁰

Dans la catégorie des PME on retrouve :²¹

- ✓ **La très petite entreprise (TPE):** ou micro entreprise, est une entreprise employant de 1 à 9 employés et réalisant un chiffre d'affaires inférieurs à 40 millions de dinars.
- ✓ **La petite entreprise (PE):** est définie comme une entreprise employant de 10 à 49 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 400 millions de dinars.
- ✓ **La moyenne entreprise (ME) :** est définie comme une entreprise employant 50 à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires est compris entre 400 millions à 1 milliards de dinars.

1-2- L'activité des PME en Algérie

L'activité économique en Algérie est assurée essentiellement par les réalisations des PME, notamment les PME privées qui demeurent dominante dans le tissu économique, dans la partie suivante nous allons traiter les PME, en se basant sur l'état des lieux de ces dernières, leurs statut juridique et les principales branches d'activité.

1-2-1- La population des PME

Les PME privées demeurent la forme dominante, La population globale des PME en Algérie, est présentée dans le tableau de la page suivante.

²⁰ - Article 05 loi n°17-02 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise, Journal Officiel de la République Algérienne N°2,11 janvier 2017, P12. (Consulté le 26/11/2017).

²¹ - Cette classification n'a pas connu de mise à jour depuis l'année 2016 à ce jour.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Tableau n°7 : Population globale des PME à la fin de l'année 2016.

	Types de PME	Nombre de PME	Part (%)
1	PME privées		
	Personnes morales	575 906	56,32
	Personnes physiques dont :	446 325	43,65
	Professions libérales	211 083	20,64
	Activités artisanales	235 242	23,00
	S/Total 1	1 022 231	99,96
2	Personnes publiques		
	Personnes morales	390	0,04
	S/Total 2	390	0,04
	Total	1022621	100

Source : MIM, Mai 2017.

Le 30^{ème} bulletin d'information statistique du ministère d'industrie et des mines, édition Mai 2017, fait état d'une population totale des PME (tous statuts et branches confondus) de 1 022 621 entités, dont plus de 56% sont constituées de personnes morales, parmi lesquelles on recense 390 entreprises publiques économiques (EPE). Le reste est composé de personnes physiques (43.65%), dont près de 21% des professions libérales et **23%** sont des activités artisanales.

1-2-2- Typologie des PME

En Algérie, la TPE est la forme la plus présente de l'ensemble des PME, avec une part écrasante de 97,12%, les PE viennent en deuxième position pour 2,57%, quant aux moyennes entreprises le chiffre est très insignifiant 3170 entreprises soit 0,31 % du total des PME.

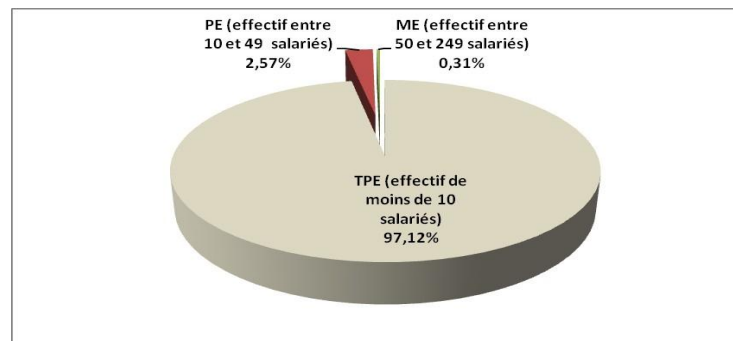
La répartition de la population des PME est détaillée dans le tableau suivant :

Tableau n°8 : Typologie des PME.

Type des PME	Nombre de PME	%
TPE	993170	97,12
PE	26281	2,57
ME	3170	0,31
Total	1022621	100

Source : MIM, Mai 2017.

Graphe n°01 : Typologie des PME



Source : MIM, Mai 2017.

1-2-3- Répartition des PME par statut juridique et branches d'activité

Le nombre de PME publiques est en recul remarquable pour ces dernières années.

- **PME publiques**

Les PME publiques représentent une part minime dans la population globale des PME. Leur nombre est de 390 PME durant l'année 2016 contre 532 durant l'année 2015 soit un recul important de 26,69%. Une baisse due essentiellement à la restructuration de certains portefeuilles du Secteur Public Marchand Industriel (SPMI), leur effectif passe de 43 727 en 2015 à 29 024 salariés en 2016.

Le tableau suivant illustre l'activité des PME publiques, prenant en considération la taille de l'entreprise.

Tableau n°09 : Répartition des PME publiques par tranche d'effectif et de secteur d'activité.

Secteur d'activité	1 à 9 salariés		10 à 49 salariés		50 à 249 salariés		Nombre global de PME	%	Effectif global	%
	Nombre	Effectif	Nombre	Effectif	Nombre	Effectif				
Industrie			15	428	82	10144	97	24.87	10572	36.43
Services	4	28	23	513	54	7190	81	20.77	7731	26.64
Agriculture	34	123	115	3203	32	2878	181	46.41	6204	21.38
BTPH			4	123	24	4046	28	7.18	4169	14.36
Mines et carriers			1	43	2	305	3	0.77	348	1.20
Total	38	151	158	4310	194	24563	390	100	29024	100

Source : MIM, Mai 2017.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Les PME publiques exercent dans tous les secteurs d'activité de l'économie nationale, principalement dans l'Agriculture (46,41% des PME/EPE), l'Industrie (24,87%) et les Services (20,77%).

- **PME Privées**

Le nombre des PME privées à fin 2016 est de 1 022 231, ces dernières se concentrent au niveau du secteur des services (le transport en particulier) avec plus de la moitié du total général des PME, l'Artisanat vient en deuxième position avec 23,01% et le BTPH (le bâtiment en particulier) en troisième position pour 17,01% du total général, quant à l'industrie manufacturière le pourcentage est de 8,76%, il faut noter aussi que l'activité des PME dans l'agriculture et l'hydrocarbure est très marginale.

Le tableau suivant résume la participation des PME privées dans l'activité, selon les branches d'exercice.

Tableau n°10 : Répartition des PME privées selon le secteur d'activité.

Secteur d'activité	Nombre	%
Agriculture	6130	0.60
Hydrocarbures, Énergie, Mines et services liés	2767	0.27
BTPH	174848	17.10
Industries manufacturières	89597	8.76
Services y compris les professions libérales	513647	50.25
Artisanat	235242	23.01
Total Général	1022231	100

Source : MIM, Mai 2017.

2- Les structures organisationnelles adoptées par les entreprises algériennes

2-1- Les structures organisationnelles

Les entreprises, confrontées aux turbulences de l'environnement économique et technologique, sont amenées à réfléchir sur la structure la plus adéquate pour rester compétitives.

Pour **H. Mintzberg (1982)**, « *c'est la somme totale des moyens employés pour diviser le travail en tâches distinctes et pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches* ».

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Pour **A. Desremaux (1992)**, « *c'est un ensemble de dispositifs, permettant de répartir, coordonner et contrôler les activités et d'orienter le comportement des hommes dans le cadre des objectifs de l'entreprise* ».

Les structures organisationnelles peuvent prendre des formes variées. Trois grands types de structures peuvent être distingués : La structure solaire (étoile), la structure fonctionnelle et la structure divisionnelle.

2-1-1- La structure solaire (Etoile)

Elle correspond au premier stade d'évolution de l'entreprise, cette dernière dirigée par le patron-fondateur qui règne sur son entreprise tel le soleil sur ses sujets.²²

Ceux-ci sont des employés chargés de tâches particulières, la direction de l'entreprise est au cœur de l'organisation : elle est en relation avec l'ensemble du personnel et centralise les décisions.

- **Avantages**

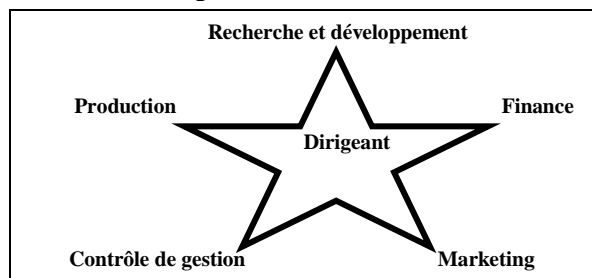
- ✓ Fonctionnement simple en appliquant l'unité de commandement ;
- ✓ Responsabilités claires et définies.

- **Limites**

- ✓ La concentration du pouvoir de décision sur une seule personne.
- ✓ Faible spécialisation du travail.
- ✓ Le dirigeant peut manquer de compétences (management international, etc.)

La structure solaire est illustrée dans la figure ci-dessous :

Figure n° 05 : Exemple d'une structure solaire (étoile)



Source : Adapté de GHERTMAN .M, « Management Stratégique de l'entreprise », Presses universitaires de France, Paris, 1996, page90.

²²- Ghertman .M, « Management Stratégique de l'entreprise », Presse universitaire de France, Paris, 1996, P90.

2-1-2- La structure fonctionnelle

Cette structure est préconisée par F. TAYLOR (1856-1917). Elle s'appuie sur les principes de l'OST : « division du travail et parcellisation des tâches ».

Lorsque l'entreprise croît, il devient nécessaire de modifier sa structure. Lorsque cette dernière s'internationalise, elle est amenée à créer un service export. Les activités similaires peuvent alors être regroupées de façon cohérente, en entités spécialisées et homogènes, appelées « fonctions », (fonction commerciale, fonction Recherche et développement, fonction financière, etc.) et placées sous la responsabilité d'un directeur.

- **Avantages**

- ✓ L'appel à des spécialistes permet de résoudre les problèmes, forte compétences ;
- ✓ Développement de compétences spécialisées à tous les niveaux du management.

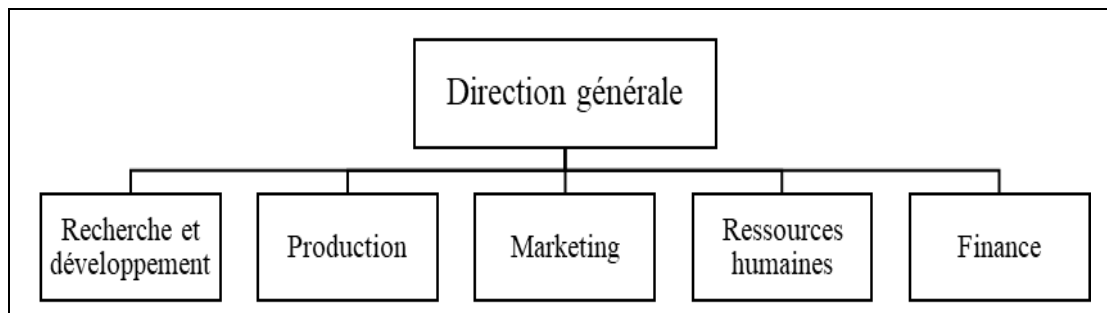
- **Limites**

- ✓ Dans la mesure où la ligne hiérarchique développée, la prise de décision peut être ralentie.
- ✓ La spécialisation peut induire le risque que chacun privilégie sa propre fonction.
- ✓ La coopération entre les fonctions s'avère souvent difficile.

A l'exemple de MFG, filiale du groupe Cevital qui obéit aux spécificités de cette structure, soit l'existence de plusieurs directions (direction de production, direction logistique, direction commerciale, etc.).

La structure fonctionnelle est illustrée dans la figure suivante :

Figure n° 06 : Exemple d'une structure fonctionnelle



Source : Adapté de Ulrike MAYRHOFER, « Management stratégique », Bréal éditions, 2007, P143.

2-1-3- La structure divisionnelle

Il convient de découper l'entreprise non plus en fonctions mais en unités homogènes, c'est-à-dire en divisions spécialisées par types de produits, de clientèles ou par zones géographiques, proprement dit, des filiales rattachées à la direction générale.

Cette dernière assure la direction et la coordination de l'ensemble des divisions, elle définit la stratégie d'ensemble ou globale et affecte les ressources nécessaires à chaque division, fixe les objectifs à atteindre par chacune (en termes de chiffre d'affaires, de marge, etc.) et contrôle leurs résultats.

- **Avantages**

- ✓ Structure décentralisées qui facilite la mesure des performances de chaque unité ;
- ✓ Structure facilement adaptable(en cas de cession ou création d'activité) ;
- ✓ La concurrence est possible entre les divisions pour améliorer leurs performances.

- **Limites**

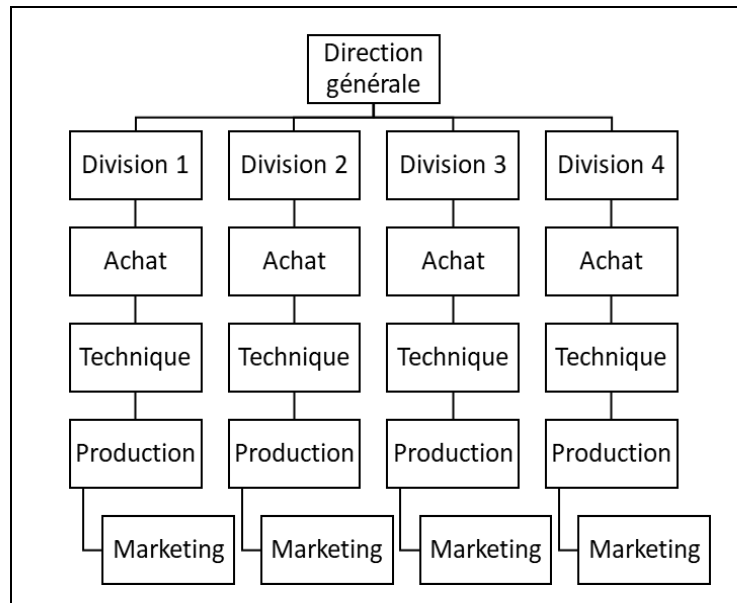
- ✓ Risque de dispersion des ressources entre les divisions.
- ✓ Risque de conflits entre les différentes divisions pour l'obtention de ressources.
- ✓ Manque de cohérence globale de l'entreprise lors de la mise en place de nouvelles divisions.

L'évolution des structures, de celle en soleil à la structure fonctionnelle puis divisionnelle, correspond au stade d'évolution de beaucoup d'entreprises américaines comme l'a montré Scott. Les entreprises européennes n'ont pas eu le même développement de leurs structures puisqu'elles se sont souvent internationalisées avant de se diversifier contrairement à leurs concurrentes américaines.²³

La structure divisionnelle est illustrée dans la figure n°07 dans la page suivante.

²³ - B.Scott, « stages of corporate development », A descriptive model, Harvard mimeo, 1968, P65.

Figure n° 07 : Exemple d'une structure divisionnelle



Source : Adapté de Ulrike MAYRHOFER, « Management stratégique », Bréal éditions, 2007, P144.

2-2- Les limites des entreprises algériennes à l'exportation

Il est important de rappeler que le tissu économique algérien est constitué de TPE (micro entreprises) à hauteur de 97,12 %. Pour cette raison notre analyse sera focalisée sur cette catégorie d'entreprises.

La structure solaire est la principale forme du fonctionnement des TPE, ce mode d'organisation est caractérisé par la domination du sommet stratégique, on trouve alors, une organisation de faible complicité, l'autorité est centralisée, par conséquent la contrainte exercée par l'environnement est très forte.

A partir de ce point, on peut analyser la faiblesse des entreprises algériennes, notamment dans leurs processus d'exportation en suivant les limites de la structure solaire :

1) L'importante caractéristique qu'on peut analyser chez les TPE algériennes c'est qu'elles sont fondées sur une assise familiale :

Selon un article publié dans la revue DIRASSAT en Juin 2016, la plupart des TPE considérées étant de caractère familial.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

« Les liens sociaux affectifs que les membres de la famille entretiennent par leur expérience commune et qui influencent souvent les types de management qu'ils préconisent, sont aussi bien considérés pour spécifier ce genre d'institution. ».²⁴

Pour résumer, les entreprises familiales :

- ✓ Sont dirigées vers elles-mêmes ou orientées vers l'environnement familial ;
- ✓ Ont un comportement stratégique plutôt conservateur ;
- ✓ Les dirigeants (propriétaires) de l'entreprise familiale ont un salaire mensuel moyen inférieur au salaire des dirigeants des firmes non familiales ;
- ✓ Ajoutant à ça le caractère familial est marqué essentiellement par la peur de perte du pouvoir de décision, ce qui engendre une certaine forme de bureaucratie dans la prise des décisions et dans la gestion de l'entreprise, cette situation pénalise la production domestique, aussi elle freine le développement et la grandeur de l'entité.

2) La stratégie influence la structure, qui est alors perçue en tant qu'acteur de changement organisationnel nécessaire pour mettre l'organisation en cohérence avec la performance. Ce lien entre stratégie et structure a permis de montrer notamment que l'innovation en terme de structure était facteur de développement de l'entreprise.²⁵

Le non développement des structures organisationnelles au sein de nos entreprises, en l'occurrence « la structure solaire » étant la structure la plus répandue, marque un vide stratégique du moment que la stratégie définit la structure.

Dans ces entreprises la stratégie d'exportation est absente ou quasi-inexistante, faute d'incompétence managériale, la gestion se fait au jour le jour sous la responsabilité du dirigeant.

3) Surface financière limitée : ces entreprises ont une stratégie financière prudente orientée vers la pérennisation de l'entreprise, aussi sont réservées vis-à-vis de l'endettement.

²⁴-BASLEY.S, «L'internationalisation de la PME familiale, une analyse fondée sur l'apprentissage organisationnel et le développement de la connaissance », Thèse de doctorat en science de gestion, Université de Montesquieu Bordeaux, 2005, P92.

²⁵ A.D. CHANDLER Jr, « Stratégies et structures de l'entreprise », Les éditions d'organisation, 1972, P43.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Le tableau ci-dessous illustre les principales sources de financement des PME algériennes.

Tableau n°11 : Source de financement des PME algériennes (2016).

La source de financement	Effectif	Pourcentage
Économie personnelle(1)	41	34,16
Crédit bancaire(2)	27	22,5
Fonds collectés auprès des proches (famille et amis) (3)	12	10
(1)+(2)	14	11,66
(1)+(3)	12	10
(2)+(3)	09	7,50
Autres sources de financement	05	4,16
Total	120	100

Source : MOUMOU Ouerdia, « l'entreprise familiale en Algérie : quelle politique financière? », Revue DIRASSAT N° 26A, Université de Laghouat, Juin 2016, P54.

Les sources de financement, de création et de développement les plus courantes sont: l'autofinancement, le crédit bancaire, les fonds collectés auprès des membres de la famille et des amis.

4) La plupart des collaborateurs au sein des entreprises ont des liens de parenté et de voisinage avec le dirigeant, car la politique de recrutement se fait de bouche à oreille même si cela se fait au détriment de l'intérêt de l'entreprise, cette dernière recrute des connaissances et non pas des compétences.

5) Le niveau de la technologie et de l'innovation dans les entreprises algériennes est limité, faute de la surface financière réduite, aussi de l'absence de la culture managériale où le dirigeant ne prend pas conscience de l'importance des TIC dans le développement de son activité à l'international.

6) Le développement à l'international et plus précisément l'activité d'exportation, nécessite un savoir-faire, c'est-à-dire que le dirigeant doit maîtriser les techniques commerciales, juridiques, financière, administratives, douanières et fiscales.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Comme nous l'avons vu dans la deuxième section, le développement des exportations hors hydrocarbures est imputé par l'environnement extérieur de l'entreprise, notamment le manque de concurrence sur le marché local, nos entreprises se retrouvent dans une situation confortable, satisfaites par les profits dégagés à l'intérieur du pays, cette absence de concurrence n'oblige pas les chefs d'entreprises à retracer une stratégie de développement à l'international.

L'exportation, avant qu'elle soit un processus stratégique, est avant tout une culture, un état d'esprit. La difficulté que rencontrent les PME pour grandir suffisamment ou s'organiser pour gagner en compétitivité à l'international, est due à la culture entrepreneuriale des chefs d'entreprises limitée aux frontières nationales, qui ne conduit pas spontanément les PME à se projeter à l'international, ainsi qu'au mode de fonctionnement qui reste condamné par la rigidité de la structure qui freine la réactivité de l'entreprise (réagir pour passer d'une structure à une autre), cette dernière rend la possibilité d'intégration de ces entreprises dans les exportations très difficile, cela laisse nos PME moins structurées et moins compétitives, incapables de participer massivement et durablement à l'exportation.

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Conclusion

A travers ce chapitre nous avons vu que l'Algérie demeure un pays difficile pour faire des affaires, que ce soit pour nos entrepreneurs et même pour les investisseurs étrangers, notamment avec le classement de l'Algérie dans les organismes internationaux, qui reflète une image défavorable pour créer et développer une activité.

La participation du secteur hors hydrocarbures dans l'ensemble des exportations est très marginale, la contre-performance des produits hors hydrocarbures sur le marché international, est une résultante de la présence d'un certain nombre de facteurs environnementaux défavorables, à l'égard des pratiques bureaucratiques, les services bancaires non développés, la faiblesse de la logistique, mais aussi au mode d'organisation et de fonctionnement de nos entreprises, qui n'adoptent pas des stratégies de conquête des marchés étrangers, avec une culture entrepreneuriale limitée à tirer profit que sur le marché local, aussi la domination du caractère familial qui influence d'une manière significative sur la croissance et le développement de l'activité de l'entreprise.

Le chapitre suivant sera donc consacré à l'étude d'un cas concret de deux entreprises qui ont réussi à se projeter à l'international, où nous allons faire ressortir les difficultés qu'elles ont rencontrées, et détailler leurs processus d'exportation.

Introduction

Pour la plupart des entreprises, du moins en ce qui concerne leurs premiers pas vers l'internationalisation, l'opération d'exportation est déclenchée suite à une vision stratégique.

Dans notre cas pratique nous allons étudier le cas de deux entreprises, de deux tailles différentes, qui ont réussi à franchir la frontière nationale, MFG « filiale du groupe Cevital » (grande entreprise) et l'entreprise BENSEGHIR (TPE), pour cela nous allons présenter en premier lieu, les deux organismes d'accueil au sens global, ensuite dans la deuxième section, nous allons procéder à l'analyse du processus des exportations des deux entités ainsi que l'analyse conjointe de leur environnement, la dernière section sera consacrée à l'expression d'un ensemble d'actions et de propositions en vue de la promotion des exportations hors hydrocarbures en Algérie, en partant des contraintes relevées.

Section 1 : Présentation des organismes d'accueil

Cette section sera consacrée à la présentation du groupe Cevital (brièvement), MFG (création, développement, etc.) et enfin la jeune entreprise BENSEGHIR.

1- MFG - filiale de Cevital

1-1- Le groupe Cevital et la création de sa filiale MFG

Cevital est un groupe familial qui s'est bâti sur une histoire, un parcours et des valeurs qui ont fait sa réussite et sa renommée.

Première entreprise privée algérienne à avoir investi dans des secteurs d'activités diversifiés, elle a traversé d'importantes étapes historiques pour atteindre sa taille et sa notoriété actuelle. Porté par 18 000 employés répartis sur 3 continents, il représente le fleuron de l'économie algérienne, et œuvre continuellement dans la création d'emplois et de richesse.

Le groupe Cevital s'est construit, au fil des investissements, autour de l'idée forte de constituer un ensemble économique réparti sur 26 filiales, dans l'industrie agroalimentaire et la grande distribution, l'électronique et l'électroménager, l'automobile, les services, les médias, la sidérurgie, la construction industrielle, l'industrie du verre plat avec sa filiale MFG, qui fera l'objet de notre étude.

1-2- Mediterranean Float Glass (MFG)

1-2-1- Création

Mediterranean Float Glass (MFG – SPA), est une filiale du groupe Cevital. Créée en 2007 et animée par des équipes de jeunes talents au service du progrès et du développement, MFG se classe aujourd'hui premier producteur africain du verre.

Son siège social et son usine sont implantés à L'Arbaa, wilaya de Blida, à 30Km du port d'Alger sur une superficie de 30 hectares.

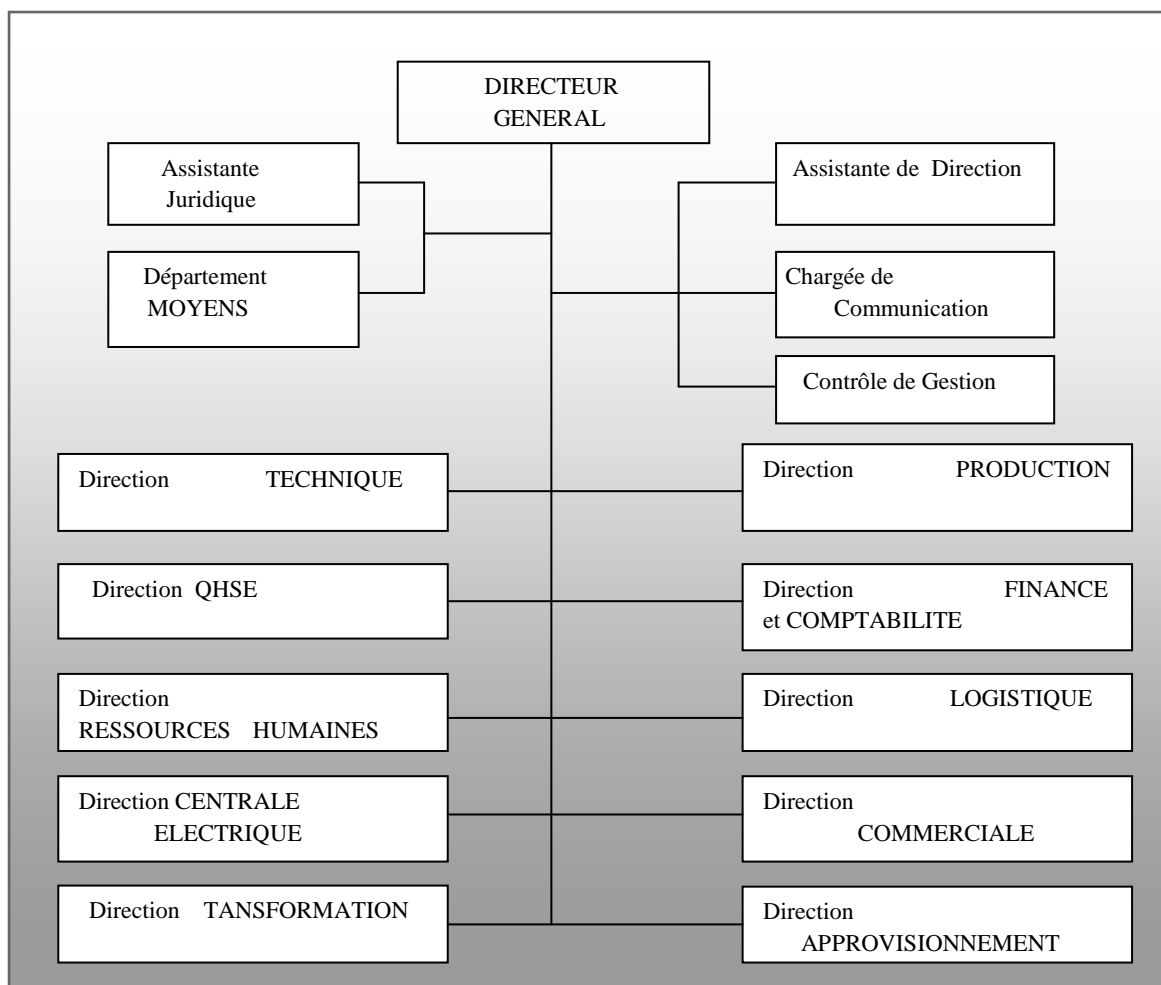
MFG s'est rapidement imposée dans le monde verrier, faisant passer l'Algérie, dès sa première année d'existence du stade importateur à 100% à celui d'exportateur. Tout en répondant à la demande locale dont elle couvre à plus de 90% avec seulement 30% de sa production, 70% est destinée à l'exportation.

Elle est présente à l'internationale, notamment au Maghreb (Maroc, Tunisie, Lybie) et en Europe du sud (Espagne, Italie, France, Portugal, etc.) où ses produits ont fait leur preuve et sa logistique est appréciée.

1-2-2- Organigramme

L'organigramme qui suit (structure fonctionnelle) retrace les différentes directions (fonctions) de MFG :

Figure n°08 : Organigramme de MFG



Source : Document interne de MFG.

1-2-3- Développement

Au bout de quatre années d'exercice, MFG a mis en place trois autres lignes de production de verre :

- Décembre 2009 : Une ligne de verre feuilleté ;
- Octobre 2010 : Unité de transformation des produits verriers (double vitrage) ;
- Septembre 2011 : Une ligne de verre à couches tendres.

MFG répond aussi aux besoins de plusieurs secteurs économiques, tels que le BTP, l'électroménager, l'énergie, les panneaux solaires, le mobilier urbain et domestique.

Pour résumer, MFG dispose d'une : Unité de production de verre plat clair, unité de production de verre feuilleté, unité de production de verre à couches tendres, unité de transformation de verre plat. En date du 28 mars 2016, MFG a inauguré la deuxième ligne float en annonçant le lancement des nouveaux produits pyrolytiques.

1-2-4- Système de management qualité

Le succès de MFG s'appuie pour une grande part sur son système de management intégré QHSE. Elle est certifiée sous cinq référentiels fondamentaux :

- ✓ ISO 9001 – 2011 pour la qualité ;
- ✓ ISO 14001 – 2004 pour l'environnement¹ (Février 2009) ;
- ✓ OHSAS 18001 – 2007 pour la santé et sécurité de ses employés² (Février 2009) ;
- ✓ ISO 9001 – 2011 Management des projets.

Le laboratoire central de MFG a été accrédité par ALGERAC en 2015.

La production de MFG s'inscrit totalement dans le système des normes internationales, ce qui lui a permis d'obtenir les marquages produits suivants :

- **CEKAL** est la marque de qualité des produits verriers dont les exigences élevées dépassent celles du niveau réglementaire. Elle permet aux fabricants de valoriser leurs vitrages isolants, feuilletés, trempés, aux professionnels de les utiliser en toute confiance ; aux consommateurs d'en connaître les performances, à chacun de contribuer à un avenir durable.
- **ATG** : L'agrément technique de verre à couches à basse émissivité avec ou sans contrôle solaire fournit la description technique des verres traités qui atteignent les niveaux de performance mentionnés, pour autant qu'ils soient traités conformément aux prescriptions reprises dans le texte.
- **UNI** : Le présent certificat est sujet au respect du règlement de CSICERT (organisme de certification italien) pour la certification des produits, processus et services et de se conformer aux règles spéciales. Il concerne la ligne de production du verre feuilleté JUMBO.
- **CE** : Le marquage CE « conformité européenne » est l'indicateur principal de la conformité d'un produit aux législations de l'UE et permet la libre circulation au sein du marché européen. En apposant le marquage sur ses produits, MFG déclare respecter toutes les obligations prévues pour le marquage même, et devient responsable pour sa circulation dans l'espace économique européen et en Turquie. Le marquage indique que MFG a

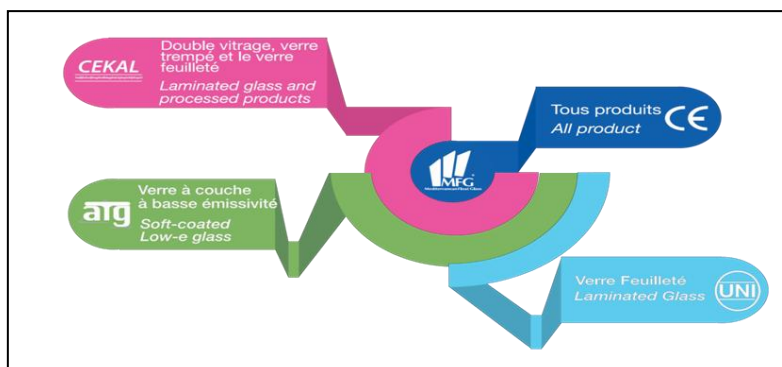
¹ - Voir l'annexe N° 17.

² - Voir l'annexe N° 18.

contrôlé la conformité du produit aux obligations fondamentales en matière de sécurité, d'hygiène et de protection de l'environnement.

Les différents marquages des produits sont illustrés dans la figure ci-dessous :

Figure n° 09 : Marquage produits.



Source : Document interne de MFG.

2- Entreprise BENSEGHIR

L'entreprise BENSEGHIR est une très petite entreprise (micro-entreprise) avec un statut de personne physique, créée en 2013, son siège social se situe au niveau de la wilaya de Bordj Bouararidj, commune Hamadia.

Son activité principale est la récupération des déchets non métalliques pour recyclage, plus précisément le grignon d'olive (déchets des huileries après pressage des olives), ce dernier après son traitement, il se subdivise en trois sous-produits :

- 1- Le Noyau d'olive qui sert comme combustible ;
- 2- L'huile de grignon d'olive par le repassage du grignon d'olive dans une ligne spéciale, cette dernière est utilisée dans la fabrication des savons et crème cosmétique (exportée en France pour la fabrication du savon de Marseille).
- 3- La pulpe d'olive sèche qui est utilisée comme engrais.

L'entreprise possède aussi une filière de production des huiles naturelles, comme l'huile de figue de barbarie, l'huile de lentisque. Cette filière n'est pas encore opérationnelle à 100%, en raison de la complication des modalités et des procédures d'autorisation et de certification.

Avec un effectif très réduit, le fonctionnement de l'entreprise s'appuie plus sur des formes de partenariat et sous-traitances, que ce soit pour la collecte de la matière première ou bien la production.

La stratégie de cette entreprise repose principalement sur l'exportation de ses produits. Le noyau d'olive et l'huile de grignon sont exportés vers l'Europe, dont les destinations sont :

La France et l'Italie, quant à la pulpe d'olive sèche, elle est commercialisée actuellement en Algérie sous forme d'engrais, l'entreprise envisage aussi de l'exporter vers l'Europe et les pays du Golf prochainement.

Section 2 : Processus des exportations : Cas de MFG et de BENSEGHIR

Dans cette section, nous allons exposer le processus des exportations de MFG et celui de l'entreprise BENSEGHIR, ensuite nous allons voir le déroulement d'une opération d'exportation chez les deux entreprises, qui se distingue respectivement chez MFG par l'intervention de plusieurs services (structure fonctionnelle), quant à l'entreprise BENSEGHIR, la procédure se réalise par le chef d'entreprise (Structure solaire).

1- Cas de MFG

1-1-Processus des exportations de MFG

Nous allons présenter ci-dessous les différentes étapes du processus décisionnel de MFG.

1-1-1- L'analyse SWOT

Le tableau suivant retrace les forces et faiblesses (internes), ainsi que les opportunités et menaces (externes) lors de la démarche export.

Tableau n° 12 : Analyse SWOT de MFG

I N T E R N E S	Forces	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Filiale du groupe Cevital. ✓ 30 Km du port d'Alger. ✓ Capacité de production estimée à 1100 tonnes par jour ; ✓ Produits certifiés selon les normes internationales (ISO, CE) ; ✓ Disposition d'un service transit ; ✓ Acquisition de 250 remorques.
	Faiblesses	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Difficulté de coopération entre les différentes directions de l'entreprise.
E X T E R N E S	Menaces	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Les crises économiques et leur impact sur les prix, notamment en Europe.
	Opportunités	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Les pays voisins sont pratiquement des importateurs. ✓ Pas de concurrence sur le marché local. ✓ Le produit de MFG est une matière première pour ses clients. ✓ Essor du marché mondial du verre (forte demande).

Source : Conception personnelle à partir des informations récoltées au sein de MFG.

1-1-2- Etude de marché

Avec 70% de production destinée à l'exportation, il était impératif pour MFG d'étudier les marchés potentiels pour écouler son produit, car le développement sur un nouveau marché nécessite une observation et des adaptations permanentes afin d'y réussir durablement.

Pour ce faire, elle a procédé à une étude méticuleuse en prenant en considération des paramètres clés tels que :

- ✓ La proximité géographique ;
- ✓ L'ampleur du marché visé ;
- ✓ Les tendances de consommation du verre ;
- ✓ La concurrence ;
- ✓ Les relations bilatérales entre l'Algérie et le pays visé ;
- ✓ Normes et réglementations en vigueur ;
- ✓ Les adaptations à apporter aux produits aussi bien au niveau :
 - Des matières premières utilisées ;
 - Du prix afin qu'ils répondent aux exigences des consommateurs.
- ✓ L'accessibilité au marché en prenant compte :
 - La réglementation douanière (l'existence d'accords commerciaux ou non) ;
 - Transport et logistique (évaluer les ressources propres à l'entreprise).

Le choix des marchés (Tunisien, Européen et Marocain) en tant que marché potentiels n'est pas aléatoire, bien au contraire, ça relève d'une décision stratégique.

L'étude a recueillie de façon organisée et méthodique les informations suivantes :

❖ La Tunisie (2007)

- ✓ Un pays importateur de verre à 100% (pas de fours) ;
- ✓ Proximité géographique concurrentielle ;
- ✓ Pays membre de la GZALE (pas de barrières tarifaires et non-tarifaires) ;
- ✓ Acheminement par route (besoin de moyens logistiques camions et conteneurs) ;
- ✓ Incoterm CFR.

❖ **L'Europe (2008)**

Après quelques mois d'activité, MFG s'est dotée d'une expérience à l'exportation et beaucoup plus d'un savoir-faire afin de prétendre à la conquête du marché européen.

- ✓ Obligation d'avoir le marquage CE pour la conformité européenne ;
- ✓ Concurrence rude sur le marché, cela s'explique par la disponibilité de fours (pays producteurs et transformateurs de verre) ;
- ✓ L'image de marque du produit algérien est remise en cause, les consommateurs sont réticents au « made in Algeria » ;
- ✓ Forte demande du Jumbo size (grande dimension) ;
- ✓ Acheminement par voie maritime ;
- ✓ Incoterm FOB et CFR.

❖ **Le Maroc (2013)**

En dépit des tensions géopolitiques entre les deux pays, le marché marocain reste un marché attractif de par l'étude réalisée :

- ✓ Proximité géographique ;
- ✓ Marché approvisionné par des importations ;
- ✓ Membre de la GZALE ;
- ✓ Obligation de faire un partenariat avec une entreprise locale (Joint-venture) ;
- ✓ Forte concurrence sur le marché (pays en effervescence, émergent) ;
- ✓ Consommateurs réticents au produit algérien ;
- ✓ Acheminement par voie maritime (frontières fermées) ;
- ✓ Incoterms FOB et CFR.

A l'issue de chaque étude et après avoir examiné les différents aspects relatifs aux besoins de chaque marché, MFG a pu d'une part, déterminer l'ampleur de l'ensemble des marchés allant accueillir son produit et d'autre part, estimer ses besoins en ressources humaines, financières, logistiques et productives pour appuyer son activité à l'étranger. Quant à la phase de pénétration des marchés, elle sera exposée dans l'élément suivant.

1-1-3- Pénétration des marchés

Les modes de présence et de commercialisation des produits de MFG sur les marchés étrangers se fait en fonction du client et du pays de destination.

Pour assurer son programme d'exportation, elle a mis en place une structure transit (rattachée au département export) dédiée exclusivement à l'activité export pour la prise en charge des formalités douanières et portuaires.

Après avoir mis en place sa stratégie export, MFG n'a pas manqué de contacter les différents partenaires clés notamment :

- ✓ La SAFEX pour la participation aux foires et salons internationaux en vue de promouvoir les produits ;
- ✓ La CACI (pour le certificat d'origine) ;
- ✓ La CAGEX (Remboursement sinistres).

❖ **La Tunisie (2007)**

MFG a opté pour une vente directe aux transformateurs et distributeurs, qui l'utiliseront pour leurs propres fins. L'acheminement se fait par voie terrestre dans le cadre de l'accord « GZALE ».

Même si MFG a commencé avec une distribution directe, il y a eu l'utilité d'installer un représentant commercial.

Via la proximité et la qualité du produit, MFG est bien placée à hauteur de 80% du marché, quant aux 20% restants, la Tunisie importe du verre coloré (verre turque, saoudien, iranien) vu qu'elle ne le fabrique pas et les autres entreprises imposent un certain pourcentage de verre clair.

Cette importation constitue une concurrence indirecte, mais reste que le verre de MFG est le meilleur sur le marché.

❖ **L'Europe (2008)**

Pour permettre d'écouler son stock et afin de se rapprocher des clients, MFG a fait l'acquisition de 250 remorques spécialisées pour le transport du verre de grande dimension (Jumbo size), une obligation et une nécessité, le cas réel d'un marché plus consommateur que le marché tunisien. Un défi à relever pour de nouveaux relais de croissance et de développement.

Afin de pénétrer le marché européen, armé de son savoir-faire, MFG a travaillé sur la qualité et l'image de marque en offrant des produits de haute technologie répondant aux normes européennes et a obtenu le marquage CE (Conformité Européenne). Par ailleurs l'entreprise a été certifiée ISO depuis Février 2008, selon les trois référentiels : ISO9001/2000, ISO14001/2004 et QHSE 1801/1999.

L'exportation vers l'Europe s'est fait via une filiale de commercialisation « MFG Europe » qui dispose de deux (2) plateformes logistiques situées en Italie et en Espagne.

Ces plateformes représentaient une aire de stockage et aussi une manière pour se rapprocher des clients afin de limiter la distance vu que le produit algérien était difficile à commercialiser, de plus, MFG ne pouvait pas garder autant de stock au niveau du complexe de production.

La flotte de 250 camions et une navette maritime hebdomadaire assuraient la logistique entre l'unité de production algérienne et les plateformes européennes

Il faut noter que l'acheminement se faisait en partenariat avec les compagnies maritimes étrangères, vu que l'activité logistique algérienne manquait de savoir-faire. En plus des armateurs étrangers, MFG travaille depuis 2016 avec la Générale Maritime (GEMA), une compagnie de transport maritime algérienne.

Depuis, elle a participé a de nombreux salons et foires, en vue de promouvoir le produit et d'instaurer un climat de confiance en se rapprochant de la clientèle notamment en Allemagne, France Italie et en Espagne, etc.

Après que le produit est connu et les clients définis, il n'était plus nécessaire de faire l'effort de commercialisation, les plateformes ont été démantelées en 2014 suite à une décision stratégique, MFG est passé à l'exportation directe avec les incoterms FOB, CFR et CIF (depuis moins d'une année).

❖ Le Maroc (2013)

Avec les tensions géopolitiques que connaissent les deux pays, la pénétration du marché marocain est soumise à rude épreuve, du moment que c'était difficile de procéder à une implantation de plateforme, le produit n'était pas connu et il y avait une concurrence très rude des chinois, iraniens et turques.

MFG a eu comme meilleure alternative, la création d'une Joint-venture avec une entreprise locale « MED Glass » en 2009 (il fallait quelqu'un du pays) pour écouler ses produits (frein à l'exportation). L'alliance entre les deux entreprises a duré une année et demi.

L'acheminement se fait par voie maritime (frontières terrestres fermées), dans le cadre de la GZALE en utilisant les incoterms FOB et CFR.

1-1-4- Gestion du portefeuille clients

Dans une perspective de préservation et de fidélisation de ses clients, MFG procède comme suit :

❖ La Tunisie et le Maroc

Représentation commerciale en Tunisie depuis 2010, au Maroc depuis 2016 :

- ✓ Réception des commandes et des exigences clients ;
- ✓ Réception des réclamations en cas de casse ou de non-conformité ;
- ✓ Assurer le rôle de remontée d'informations ;

❖ L'Europe

- ✓ La réception des exigences et des réclamations se fait directement au niveau du service export ;
- ✓ Une communication parfaite entre le service et les clients ;
- ✓ Le service est toujours à l'écoute ;
- ✓ Informer les clients sur de nouvelles gammes de produits.

1-2- Les étapes d'une opération d'exportation

Une opération d'exportation est l'action de vendre à l'étranger une partie de la production de biens ou de services d'un ensemble économique, pays ou région.

1-2-1- Définition des principaux documents utilisés

- **Le bon de commande**³ est un document qui comporte généralement le nom et l'adresse du fournisseur, ainsi que le nom et l'adresse du client. Les conditions d'achat comprennent, entre autres, la date de la commande, la désignation des biens ou des services commandés, leur prix, les quantités commandées et les modes d'acheminement de la commande.
- **La facture pro-forma**⁴ (vient d'une expression latine signifiant selon la forme) est un document non-comptable (donc qui n'est pas à inclure dans la comptabilité d'une entreprise) qui fait office d'évaluation du montant qui sera facturé au client, sous réserve que ce dernier accepte les conditions incluses dans cette "facture-devis". Une facture pro forma sert à :
 - Déterminer avec précision les conditions d'achat d'un produit.
 - Obtenir une autorisation de douane pour l'achat ou la vente des marchandises (dans le cas d'une exportation ou importation de produits).

³ - Voir l'annexe N° 01.

⁴ - Voir l'annexe N° 02, annexe N° 16.

- **La facture commerciale** est un document de comptabilité générale qui prouve un achat ou une vente. Une facture atteste de la créance d'un créancier envers un débiteur, autrement dit de la dette d'un client envers un fournisseur. La facturation est indispensable dès que tu fournis un service ou un produit à un client.
- **La domiciliation bancaire** est un prélèvement automatique sur le compte bancaire de l'entreprise. Si elle accepte la domiciliation bancaire, elle donne approbation de débiter de son compte chaque facture reçue. La domiciliation est une immatriculation des opérations du commerce international.
- **La liste de colisage**⁵ est un document du commerce international qui figure toujours dans la liasse documentaire et sur lequel sont répertoriés tous les colis constituant une expédition. Cette liste permet de vérifier la conformité de l'expédition à la commande, c'est à dire à la facture établie par le vendeur.
- **Le certificat d'origine**⁶ est un document normalisé qui, pour satisfaire aux exigences douanières et/ou commerciales communautaires ou étrangères, permet d'identifier les marchandises, et dans lequel l'autorité ou l'organisme habilité à le délivrer certifie expressément que les marchandises auxquelles le certificat se rapporte sont originaires d'un pays ou d'un groupe de pays donné.
- **Le connaissement (en anglais Bill of Lading)**⁷ est un bon de chargement, de fret, (abrégé B/L) est le document matérialisant le contrat de transport maritime conclu entre le chargeur et le transporteur maritime. Il est également un titre représentatif des marchandises.
- **La Lettre de voiture internationale (CMR)**⁸ est un document de transport terrestre relevant de la convention de Genève. Appelé aussi le "CMR" (ou consignment note en anglais), la lettre de voiture CMR atteste non seulement de la prise en charge des marchandises en bon état, mais aussi de l'expédition à partir du moment où le transporteur y a apposé sa signature.
- **L'avis d'aliment**⁹ est un document sur lequel les informations relatives au navire et à la marchandise sont inscrites, dûment rempli et cacheté par

⁵ - Voir l'annexe N° 05.

⁶ - Voir l'annexe N° 14, 15.

⁷ - Voir l'annexe N° 07.

⁸ - Voir l'annexe N° 12.

⁹ - Voir l'annexe N° 08.

l'entreprise exportatrice, qui doit être déposée au niveau de la compagnie d'assurance avant l'expédition.

1-2-2- L'opération d'exportation

- 1- Ces derniers temps la réception des commandes s'effectue soit par e-mail ou par téléphone ;
- 2- Etablissement de la facture pro-forma ;
- 3- La validation de la pro-forma par le client (elle constitue une couverture pour l'entreprise en cas où le client ne respecte pas ses engagements) ;
- 4- Etablissement de la facture définitive (il peut y avoir plusieurs factures commerciales pour une seule facture pro-forma) ;
- 5- Transmettre la facture définitive à la direction des finances et comptabilité pour sa domiciliation au niveau de la banque ;
- 6- Exprimer au service transit le besoin en conteneurs (TC) ;
- 7- Coordination du service transit avec les compagnies maritimes pour la récupération des conteneurs :
 - Le choix de la compagnie maritime se fait selon le port de destination, meilleurs cout « fret » et la qualité de service ;
 - La nature de choix des conteneurs se fait selon la dimension de verre à exporter, « BOX » pour les petites dimensions et les « Open Top » pour les moyennes dimensions.
- 8- Après la réception des conteneurs, la direction logistique procède au chargement, ainsi que l'établissement de la liste de colisage ;
- 9- Etablissement du certificat d'origine :
 - ✓ GZALE¹⁰ (avisé par la CACI) → Pour le marché Tunisien/Marocain ;
 - ✓ EUR1¹¹ (avisé par le service des douanes) → Destiné au marché Européen.
- 10- Le service transit procède à la déclaration douanière, le dossier est constitué de :
 - ✓ La facture domiciliée avec cachet rond;
 - ✓ La liste de colisage signée et cachetée ;
 - ✓ Le certificat d'origine.
- 11- Après avoir confirmé l'accostage du navire, le service coordonne avec la compagnie maritime pour programmer l'expédition des conteneurs (pour le marché européen et marocain).

¹⁰ - Voir l'annexe N° 11.

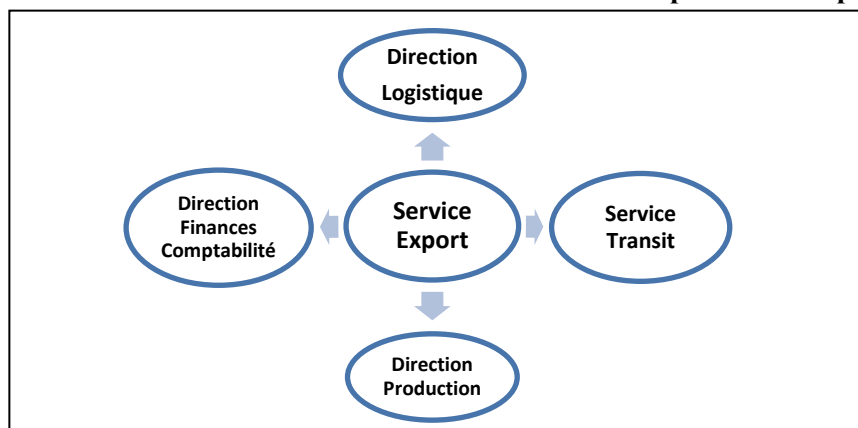
¹¹ - Voir l'annexe N° 06.

S'agissant du marché tunisien, la coordination se fait en interne et l'expédition se fait par route.

12- Etablir un avis d'aliment pour payer l'assurance des marchandises à la CAAR (compagnie d'assurance) ;

La figure de la page suivante illustre les différents services internes intervenant dans une opération d'exportation au niveau de MFG.

Figure N°10 : Les services internes intervenant lors d'une opération d'exportation



Source : conception personnelle à partir de l'analyse de l'opération d'exportation.

1-3- Analyse de MFG par rapport à son environnement

MFG est une grande entreprise qui a été créée pour exporter. Cela s'explique par la mise en place d'une réelle stratégie en retraçant la trajectoire à mener ainsi que les moyens qui lui sont imposés.

Cette décision d'exporter est l'œuvre de sa structure fonctionnelle, qui définit une spécialisation de chaque direction disposant de collaborateurs avec des connaissances spécialisées très pointues, ceci permet d'effectuer des tâches bien déterminées d'une manière optimale.

Bien que les exportations en Algérie soient entravées par un ensemble de contraintes, MFG est tenue de satisfaire ses clients en termes de qualité, délais et service après ventes, lui insufflant une dynamique qui la tire vers la recherche et le développement de ses pratiques et prestations.

Pour mieux se positionner sur les marchés étrangers, la qualité du verre devait être de 1^{er} ordre. MFG a importé les technologies nécessaires et a procédé à la formation continue de ses collaborateurs, pour cela le produit de MFG s'inscrit dans le système de normes internationales, ce qui lui a facilité l'accès aux différents marchés et prendre une position concurrentielle.

Pour dévier les difficultés que rencontrent les entreprises au cours de leur pénétration des marchés, MFG a procédé à plusieurs implantations :

- La création de deux (2) plateformes de distribution (Italie et Espagne) ;
- Installer un représentant commercial en Tunisie ;
- Faire une Joint-venture au Maroc.

MFG a adopté trois (3) systèmes différents pour se rapprocher de ses clients et assurer sa présence, ce qui s'est répercuté d'une manière positive sur le « Made in Algeria ».

Relevant du savoir-faire des banques algériennes, limité à l'importation qu'à l'exportation, MFG a jugé préférable de travailler avec les banques étrangères (Housing Bank, Société Générale, City bank, etc.) en vue d'assurer le bon déroulement de ses transactions, hormis leur professionnalisme et leur maîtrise des techniques du commerce international en général et de l'exportation en particulier, celles-ci réputées très réactives à l'égard des banques nationales¹². Ajoutant à ça, se frotter aux chevronnés lui permet de perfectionner ses pratiques et d'élargir son réseau à l'international.

Dans une voie préventive et afin de se couvrir contre le risque de non paiement, MFG utilise des moyens de paiement diversifiés à l'exemple de :

- La lettre de crédit irrévocable et confirmée ;
- La remise documentaire ;
- Le transfert libre à l'avance.

Pour les nouveaux clients le paiement se fait à vue, quant aux clients connus par l'entreprise (après qu'une certaine confiance s'installe) le paiement se fait en différé.

La particularité de MFG, c'est qu'elle dispose d'un service transit rattaché au département export, qui permet une gestion optimale des exportations, c'est-à-dire, une maîtrise des pratiques douanières, ainsi que les démarches à l'export (les certificats, les autorisations, etc.).

MFG est contrainte de travailler avec les compagnies maritimes étrangères, du moment que le tissu logistique algérien n'est pas assez développé pour répondre au volume important des exportations expédiées. L'ampleur de ses dernières ainsi que le pouvoir de négociation du service export, lui ont permis d'avoir des tarifs préférentiels avec les compagnies maritimes, y compris la Générale Maritime (gema) avec qui elle collabore depuis 2016.

¹² - La banque extérieure d'Algérie (BEA) est excellente coté maîtrise, mais elle n'est pas réactive.

Toujours dans l'aspect logistique, avec le manque considérable de conteneurs, notamment le « Open Top », MFG a intégré dans ses expéditions le conteneur « Box normal » et elle envisage de réaliser une opération test avec « le High Cube » afin d'éviter toute pénurie de conteneurs et augmenter sa cadence d'exportation.

S'agissant des organismes de soutien et d'encadrement à l'exportation, MFG en a tiré profit, entre autre :

- Le « couloir vert », une mesure lui permettant un gain de temps en lui épargnant le contrôle douanier en amont ;
- L'ALGEX pour le contact des clients et maintenir l'aspect relationnel ;
- La SAFEX pour la participation aux foires et salons internationaux ;
- La CAGEX pour les produits d'assurance et le remboursement en cas de sinistre ;
- Le FSPE dont elle a bénéficié plusieurs fois du remboursement des frais de transport ;
- La CACI avec qui elle travaille régulièrement.

2- Cas de l'entreprise BENSEGHIR

2-1- Processus des exportations de l'entreprise BENSEGHIR

Nous allons présenter ci-dessous les différentes étapes du processus décisionnel de l'entreprise BENSEGHIR.

2-1-1- Analyse SWOT de l'entreprise BENSEGHIR

Le tableau de la page suivante retrace les forces et faiblesses (internes), ainsi que les opportunités et menaces (externes) lors de la démarche export.

Tableau n° 13 : Analyse SWOT de l'entreprise BENSEGHIR

I N T E R N E S	Forces	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Matière première dans la plus part du temps à zéro (0) Da, la récupération des déchets se fait généralement à titre gratuit ✓ Le déchet se subdivise en 3 sous-produits destinés à l'exportation.
	Faiblesses	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Structure de l'entreprise solaire ; ✓ La formation antérieure du dirigeant n'est pas reliée aux pratiques du commerce international ; ✓ Capacité de production limitée (production saisonnière) ; ✓ Le siège de l'entreprise se situe à 200 km du port d'Alger ; ✓ Le manque de big bags (Sacs de grand format) ; ✓ La politique salariale hors saison (pas de rendement, ce sont des charges en plus).
E X T E R N E S	Menaces	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Forte concurrence étrangère, notamment en Tunisie ; ✓ L'image de marque et le réseau de l'entreprise ne sont pas assez développés sur le marché local; ✓ L'entreprise BENSEGHIR, première entreprise algérienne qui exporte dans ce secteur d'activité.
	Opportunités	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le produit n'est soumis à aucune norme ou certification (produit récupéré) ; ✓ Développement de l'activité d'oléiculture en Algérie ; ✓ L'orientation des pays du golf vers les industries cosmétiques, ces derniers seront les futurs marchés à cibler, en étant compétitif sur le marché.

Source : conception personnelle à partir de l'entretien avec M. Tarek BENSEGHIR.

2-1-2- Etude de marché

L'extension et la forte croissance que connaît l'activité oléicole en Algérie ces dernières années, cela été l'élément déclencheur de l'idée de créer l'entreprise BENSEGHIR par son propriétaire Tarek BENSEGHIR.

Avec la faiblesse qui caractérise le secteur de l'industrie cosmétique et parapharmaceutique en Algérie dont les produits dérivés de l'activité oléicole font partie du processus de production de ces derniers. L'entreprise BENSEGHIR a constaté l'impossibilité d'écouler son produit sur le marché local, en l'absence d'une demande nationale.

La présente étape consiste à repérer les marchés potentiels, évaluer objectivement les occasions et sélectionner les marchés cibles les plus compatibles avec la situation de l'entreprise.

Avec une superficie de plantation d'oliviers qui est passée de 170 000 à 450 000 hectares durant la période allant de 1999 à 2016, et une production d'huile qui a marqué une augmentation de 190 000 à 450 000 tonnes durant la même période.

L'entreprise BENSEGHIR a retracé une stratégie de production basée sur la récupération des déchets (grignon d'olive), et une stratégie de commercialisation fondée sur la conquête des marchés étrangers.

La concentration de l'activité oléicole est principalement basée dans la région de la Kabylie ainsi que l'ouest du pays.

Le grignon d'olive est jeté par les huileries, faute de méconnaissance du potentiel qu'il présente, c'est pour cela que le marché local est vierge (absence de concurrents).

La possibilité de récupérer le grignon d'olive gratuitement, ou à un prix dérisoire (symbolique).

La demande est très forte pour le grignon d'olive et ses dérivés, notamment en Europe, où les fabricants des produits cosmétiques l'utilisent en tant que matière première, surtout pour la fabrication de savons (Savon de Marseille).

L'exportation du grignon d'olive vers l'Europe ne posera pas de difficultés, du moment qu'il est considéré comme une matière première (il n'est à aucune certification).

2-1-3- Pénétration de marché

Après avoir mis en place une étude de marché en vue de franchir la frontière nationale, la phase de la pénétration de marché est venue la concrétiser.

La recherche de la clientèle est la phase la plus compliquée, notamment avec une image de marque quasiment inconnue sur la scène internationale, pour cela monsieur BENSEGHIR a procédé à la recherche de débouchés pour son produit via des offres.

L'initiative de croissance internationale n'est pas donnée pour une entreprise qui ne possède aucun atout à l'international, l'entreprise BENSEGHIR a envoyé par le biais d'un prestataire privé un échantillon de son produit.

Ce dernier est soumis à un contrôle de qualité très stricte (exigence qualité) avant d'avoir une approbation pour une première commande.

Les principaux clients sont généralement de France et d'Italie, cela se traduit par la forte croissance que connaît l'industrie cosmétique dans ces deux pays.

L'exportation directe, telle est la stratégie de la jeune entreprise qui, en phase de croissance, ne possède pas en main les moyens nécessaires pour l'installation d'une plateforme de distribution ou d'une représentation commerciale dans le but de se rapprocher des clients cibles et de faire connaître son produit.

La première opération d'exportation a été réalisée en janvier 2016 avec un client Italien « Alessandro groupe S.R.L ».

L'expédition des marchandises se fait par voie maritime avec la compagnie GEMA actuellement, celle-ci propose des tarifs moins chers et des services de qualité, selon le propriétaire-dirigeant de l'entreprise. Les incoterms utilisés sont : FOB et CFR, le choix de l'incoterm se fait selon le contrat.

2-1-4- La gestion du portefeuille client

Cela consiste en la réception des exigences et des réclamations de la part des différents clients, par le propriétaire-dirigeant BENSEGHIR, qui va essayer dans la mesure du possible de satisfaire les requêtes.

2-2- Les étapes d'une opération d'exportation de L'entreprise BENSEGHIR

Monsieur BENSEGHIR étant le dirigeant-propriétaire, il se charge de la réalisation de l'opération d'exportation, où il intervient pratiquement dans toutes les étapes, de la réception de la commande jusqu'à l'expédition de la marchandise.

Nous allons détailler le déroulement d'une opération d'exportation chez l'entreprise BENSEGHIR, le dirigeant se charge des opérations suivantes :

- 1- La réception des commandes s'effectue soit par e-mail, par téléphone ;
- 2- Etablir la facture pro-forma, après avoir vérifié les stocks ;
- 3- La validation de la pro-forma par le client (la pro-forma constitue une couverture pour l'entreprise en cas où le client ne respecte pas ses engagements) ;
- 4- Etablir la facture définitive (commerciale) ;
- 5- La domiciliation bancaire ;
- 6- Estimer le besoin en conteneurs (TC), qui est généralement entre 8 à 10 conteneurs par mois en moyenne, et solliciter par la suite la compagnie maritime GEMA pour la mise à disposition ;

- 7- Solliciter des prestataires logistiques privés (Transport public de marchandises) pour la récupération des conteneurs au niveau de la compagnie maritime ;
- 8- La nature de choix des TC est généralement pour les High Cube 40 pieds ;
- 9- Après la réception des conteneurs, l'entreprise procède au chargement qui se fait par 02 à 03 ouvriers ;
- 10- Etablir le certificat d'origine par ses propres soins :
 - ✓ EUR1 (avisé par le service des douanes).
- 11- Procéder à la déclaration douanière, le dossier est constitué de :
 - ✓ La facture domiciliée cachet rond ;
 - ✓ La liste de colisage signée cachetée ;
 - ✓ Le certificat d'origine.
- 12- Il coordonne avec la compagnie maritime pour programmer l'expédition des TC et accostage du navire ;
- 13- Etablir un avis d'aliment pour payer l'assurance des marchandises ;

L'observation du déroulement de l'opération d'exportation au sein de l'établissement BENSEGHIR, nous a permis de constater que toutes les tâches sont réalisées par une seule personne (le dirigeant), cela se traduit par l'adoption de la structure solaire pour le fonctionnement de cette entreprise.

2-3- Analyse de l'entreprise BENSEGHIR par rapport à son environnement

Le projet d'exportation de l'entreprise BENSEGHIR est avant tout, le fruit de la culture entrepreneuriale de son dirigeant-proprétaire « Tarek BENSEGHIR », qui porte un esprit ouvert sur l'international.

L'exportation de l'entreprise BENSEGHIR vers l'Europe est une exportation par nécessité, car ses produits ne peuvent pas être commercialisés sur le marché national (domestique). Cet exportateur autodidacte a mis son potentiel et sa culture au service de son entreprise.

La procédure d'exportation au sein de la jeune entreprise n'est pas des moins faciles, notamment que monsieur BENSEGHIR s'occupe de toutes les tâches, dès la réception de la commande jusqu'à l'expédition de la marchandise, le propriétaire-dirigeant ne disposant pas du savoir-faire requis pour faire face aux différents enjeux environnementaux, tant au niveau national qu'international.

L'entreprise de par sa petite taille et sa structure solaire, avec une infrastructure limitée et une surface financière étroite, a eu recours au crédit bancaire pour financer son activité par

l'achat de l'équipement nécessaire, elle a été dans l'obligation de signer un partenariat avec une entreprise basée à Sétif en vue du traitement des déchets récupérés (grignon d'olives).

Comme il a été signalé auparavant, les banques nationales fonctionnent pour importer et non pour exporter. L'entreprise a eu une mauvaise expérience avec sa banque (CPA, agence de Bordj Bou Arreridj), le dirigeant a subi des obstacles d'ordre bureaucratiques pour une simple procédure de domiciliation bancaire, faute de savoir-faire du prestataire en question. Monsieur BENSEGHIR a sollicité le président de l'ANEXAL qui a répondu présent, et a contribué à la résolution du souci.

Selon Monsieur BENSEGHIR, la première opération d'exportation était déplorable, le premier conteneur en destination de l'Italie est resté immobilisé durant une période de trois (3) mois au niveau du port de Bejaia¹³, cela s'explique par la négligence du déclarant en douane (savoir-faire remis en cause), aussi la lenteur des procédures et blocages exercés par l'administration portuaire, ce qui a contraint l'entreprise de travailler avec un autre déclarant, par ailleurs, l'entreprise a choisi le port d'Alger pour ses prochaines expéditions.

La première opération d'exportation a été réalisée avec la compagnie maritime CMA CGM, le dirigeant a jugé le fret cher, par la suite, il a changé de compagnie pour travailler avec la Générale Maritime (gema) offrant un meilleur fret.

L'entreprise se plaint de l'indisponibilité des big-bags¹⁴ sur le marché local, cette rareté pousse l'entreprise à récupérer ces derniers déjà utilisés.

A partir de l'analyse faite sur le processus d'exportation de MFG et de l'entreprise BENSEGHIR, nous sommes arrivés à dire que :

L'exportation chez les grandes entreprises est la résultante d'une stratégie mise en place pour atteindre le marché étranger, quant aux petites entreprises l'exportation est l'œuvre de la culture entrepreneuriale du propriétaire-dirigeant.

Le développement à l'international des grandes entreprises via l'exportation, notamment celles adoptant une structure fonctionnelle, se fait par l'intervention de l'ensemble des fonctions de l'entreprise, par contre chez les petites entreprises qui adoptent fréquemment, la structure solaire, l'exportation est réalisée grâce à l'effort d'une seule personne (le propriétaire-dirigeant), cela peut entraver la procédure surtout avec la surcharge, la difficulté de maîtriser tout les aspects relevant de l'opération d'exportation.

¹³ - D'après l'interview qui nous a été accordée par M. Tarek BENSEGHIR, sa marchandise a été délaissée et mal conditionnée au niveau du port de Bejaia.

¹⁴ - Grand récipient vrac souple pour matières sèches non dangereuses.

Section 3 : Pistes de réflexions en vue de la promotion des exportations hors hydrocarbures

Le développement des exportations hors hydrocarbures nécessite une démarche offensive à l'international de la part des entreprises, et une capacité à s'adapter au nouveau contexte de mondialisation et à affronter leurs concurrents étrangers sur leurs propres marchés.

Dans tous les pays du monde, l'action d'exporter résulte avant tout d'une volonté politique qui se matérialise par une démarche appropriée destinée essentiellement à offrir un environnement juridique et réglementaire efficace, en adéquation avec les exigences du marché et l'évolution du contexte économique mondial et la mise en place des stratégies de développement, en s'appuyant à la fois sur les avantages comparatifs naturels, mais aussi sur ceux susceptibles d'être acquis et construits.

Pour cela, nous avons échafaudé quelques pistes de réflexion sous forme d'actions pouvant déboucher sur des réformes, que ce soit au niveau de l'entreprise ou au niveau macro-économique du pays.

1- Aspect interne à l'entreprise

Comme nous l'avons vu dans le 2^{ème} chapitre, la structure et le mode de fonctionnement adoptés par les entreprises algériennes, posent obstacles au développement, ce mode de gestion et fonctionnement n'est pas en mesure de répondre efficacement à l'activité export, notamment avec la domination du dirigeant-proprétaire sur l'ensemble des décisions et des activités de l'entreprise, pour cela les entreprises sont dans l'obligation d'adopter des structures organisationnelles qui seront dans la mesure de gagner en compétitivité à l'international.

La taille de l'entreprise algérienne augmente, la structure reste la même, cela s'explique par la culture familiale implantée dans le fonctionnement de l'entreprise, aujourd'hui le dirigeant algérien doit prendre conscience que, quand la taille de son entreprise augmente, celle-ci doit prendre une autre forme d'organisation, elle doit changer de structure.

Ci-dessous, on a retracé quelques actions qui pourront aider l'entreprise algérienne à se projeter à l'international :

1. Mettre systématiquement, l'exportation au centre de la stratégie d'ensemble, et se fixer des objectifs de conquête des marchés étrangers en se basant pour cela sur leurs forces et faiblesses.
2. Vulgariser davantage le programme de formation aux métiers de l'export, notamment pour les chefs d'entreprises.

3. Élaboration d'étude de marché avec un mix marketing par produit et par filière.
4. Promouvoir la connaissance et le progrès technique, afin d'avoir une place dans le nouveau contexte des échanges et participer au mouvement de mondialisation.
5. Renforcer la coopération et se constituer en regroupements d'exportateurs afin de renforcer leur pouvoir de négociation.

2- Aspect externe à l'entreprise

2-1- Actions d'ordre institutionnel

1. L'instabilité politique ennemie de la croissance économique : Il est impératif que l'Algérie puisse rétablir une stabilité politique dans les organes vitaux de l'économie nationale, à noter que le ministère des finances a connu 3 à 4 changements en l'espace de 4 ans, alors qu'il est censé être l'argentier du pays.
2. Aujourd'hui, les procédures administratives notamment avec les pratiques bureaucratiques qui ont pris plus d'ampleur, continuent à poser blocages pour nos exportateurs, d'où la nécessité de revoir les textes et lois relatifs aux créations et au fonctionnement des PME et plus particulièrement les PME exportatrices, en apportant assouplissement dans les démarches administratives, aides et conseils dans le but de créer plus d'entreprises et garantir la pérennité des entreprises existantes, en créant un climat fluide et favorable à l'activité export.
3. Privilégier la souveraineté fiscale à la souveraineté du capital, et cela par l'assouplissement ou la suppression définitive de la loi 49/51, régissant les investissements étrangers dans le but d'attirer davantage les investisseurs étrangers.
4. Développer et renforcer nos représentations commerciales dans les pays étrangers cibles par la mise en place des services commerciaux spécialisés au sein de certaines ambassades, chargés principalement de l'information, de la prospection, de la facilitation des contacts avec les clients potentiels et de l'organisation de rencontres d'affaires.
5. Faire participer les opérateurs économiques lors des négociations d'accords commerciaux.
6. Mise à niveau des entreprises pour adapter leur fonctionnement aux exigences du commerce international en profitant des meilleures expériences enregistrées au niveau de certains pays émergents.

2-2- Action d'ordre bancaire et financier

1. Les banques algériennes fonctionnent pour importer et non pas pour exporter, d'où la nécessité d'agir sur la réforme du secteur bancaire en encourageant les partenariats étrangers : signer des contrats de gestion entre les banques Algériennes et les grandes banques internationales à titre d'exemple : Deutsch bank; City bank avec le CPA ; la BEA, etc.
2. Améliorer la performance de la bourse d'Alger avec la redynamisation des activités et l'assouplissement des procédures d'introduction en bourse, aussi l'encouragement des entreprises et du grand public d'investir sur le marché financier.
3. Traitement des entreprises exportatrices ou à fort potentiel export en difficulté financière.
4. Adaptation et facilitation des traitements bancaires dans les aspects liés à l'exportation.
5. Implantation de réseaux bancaires algériens ou de correspondants dans les marchés ciblés.
6. Implication des banques dans le financement des exportations sous la forme de crédits acheteurs, cette forme de financement encourage les acheteurs étrangers à consommer les produits algériens.
7. Mettre en place des cellules spéciales au niveau des banques pour accompagner les exportateurs.

2-3- Actions d'ordre technique et logistique

1. Permettre aux exportateurs d'importer les équipements d'occasions nécessaires au fonctionnement de leurs entreprises et plus particulièrement pour la maintenance, la recherche développement en laboratoire, les unités pilotes pour les essais.
2. Prise en charge totale des frais de prospection, de participation aux foires et exposition à l'étranger et du transport de marchandises y compris les frais de médiatisation du potentiel à l'export.
3. L'ouverture d'une ligne ferroviaire vers l'Afrique, vu le positionnement géographique qu'elle occupe, l'Algérie sera la grande porte du continent africain.
4. Développement et amélioration des infrastructures portuaires et aéroportuaires, et mise en place de mesures simplifiées et efficaces pour les accès aux ports et aéroports, notamment les aires de stockages au niveau des ports qui reste un majeur problème pour nos exportateurs.
5. Ouvrir les lignes maritimes et terrestres vers les zones ciblées à l'export.

6. Renforcer la flotte maritime et aérienne au lieu de faire profiter les armateurs étrangers.
7. Améliorer la qualité des services offerts en matière de fret par les pavillons nationaux (gema, Air Algérie).

2-4- Actions d'ordre fiscal et douanier

1. Allègement des procédures de remboursement de la TVA sur achat des exportateurs, qui sont jugées très longue ;
2. Élargir le couloir vert dans le but de faire bénéficier le maximum de produits.

Conclusion

Dans ce chapitre, il nous a été permis d'une part, de voir la façon dont nos entreprises appréhendent l'exportation et d'autre part, les contraintes auxquelles elles sont confrontées.

La réussite à l'exportation de toute entreprise dépend de sa capacité à concevoir une stratégie, à mettre en avant ses avantages concurrentiels, prospecter des marchés porteurs et mettre en œuvre une politique commerciale.

L'étude portée sur deux entreprises de tailles différentes, nous a permis de constater que l'exportation relève d'abord d'une stratégie, celle-ci se réalise par l'utilisation des différents outils d'analyse stratégique comme le cas de MFG, où chaque fonction est censée accomplir sa tâche et collaborer avec les autres fonctions afin d'atteindre l'objectif fixé.

Au niveau des entreprises de petite taille, le dirigeant est le facteur clé de la réalisation d'une opération d'exportation comme le cas de l'entreprise BENSEGHIR, avec l'esprit ouvert à l'international, la volonté nécessaire, la prise de conscience des difficultés et surtout la persévérance, le dirigeant a conduit son entreprise à se projeter vers l'international en donnant le meilleur exemple qui soit. L'exportation ne demeure guère le privilège des grandes entreprises, même si la taille de l'entreprise est petite, même si l'environnement est défavorable, mais si on a une vision export, on peut exporter en Algérie.

Conclusion générale

Notre travail, s'est d'abord attaché à montrer que l'Algérie a un besoin urgent d'apporter une solution à cette dépendance accrue aux ressources énergétiques non renouvelables. Cette issue souhaitable à la problématique posée, ne peut être atteinte sans traiter la question de diversification des exportations, entre autre les produits hors hydrocarbures, cette vision est indissociable d'une politique de commerce extérieur active et gagnante.

Si les potentiels dans ce domaine sont notoirement nombreux et variés, il reste cependant à réunir deux conditions essentielles, celle de la mise en place d'un climat d'affaires favorisant l'exportation et celle du changement de la vision et l'amélioration des compétences requises au sein des entreprises.

L'analyse de la contreperformance des produits hors hydrocarbures fait ressortir deux grands axes, les PME évoluent dans un environnement turbulent qui pose freins et obstacles pour s'organiser et se développer et évidemment pour s'internationaliser, aussi la culture entrepreneuriale des chefs d'entreprises algériens qui ne conduit pas leurs entreprises à se projeter à l'international et à prendre place au-delà de la frontière nationale, cette faiblesse résidant à l'intérieur de l'entreprise peut être appréhendée par le système de fonctionnement des PME algériennes.

Les données macro-économiques qui caractérisent le climat d'affaires algérien, s'affichent comme un sérieux obstacle dans la réussite du produit local à l'international, avec la rigidité des lois relatives à l'activité économique à l'exemple de la loi 49/51, les pratiques bureaucratiques exercées par les administrations publiques, une inflation qui continue d'augmenter, la faiblesse de la logistique et le manque du professionnalisme dans les pratiques liées à l'activité export, etc. Ce sont toutes ces données qui placent les entreprises algériennes en position de faiblesse face à leurs concurrentes internationales.

Même si les pouvoirs publics ont procédé à l'amélioration du secteur hors hydrocarbures, notamment avec la création des différents organismes d'aide et d'accompagnement à l'instar de l'FSPE, l'ALGEX, la CAGEX, la CACI, ces derniers semblent loin de satisfaire les attentes de la stratégie retracée, cela s'explique par le manque dans la diffusion de l'information par ces derniers, aussi la présence des

pratiques bureaucratiques, ajoutant à ça, le comportement des exportateurs locaux qui ne cherchent pas à tirer avantage de ces aides.

Il est bon à rappeler que le tissu économique algérien est monopolisé par les PME, ces dernières s'affichent sous forme de TPE, avec une majorité écrasante, pour un taux qui dépasse les 97%, ces entités adoptent pour leur mode de fonctionnement une structure simple (solaire) où le dirigeant étant le seul centre stratégique, ce dernier se charge de toutes les opérations au sein de son entreprise (volet commercial, administratif et la communication, etc.) avec l'absence d'un système de délégation, le dirigeant se retrouve submergé suite au cumul des tâches, ce qui ne privilégie pas le développement de l'entité. L'absence du système de délégation ou le faible recours au recrutement par spécialisation ou par compétences, est relié essentiellement au caractère familial qui enferme l'entreprise algérienne sur elle-même.

En présence d'un climat d'affaires caractérisé par un manque remarquable de confiance, le caractère familial pourra prendre plus d'ampleur dans les entreprises algériennes, puisque le dirigeant-proprétaire préfère garder les postes clés aux membres de la famille, une politique qui se fait au détriment de l'intérêt de l'entreprise.

La stagnation du produit algérien à l'intérieur du pays, s'explique par la satisfaction de nos entreprises des résultats réalisés au niveau du marché local, cette situation peut être vue d'un autre angle d'analyse, c'est qu'il n'existe pas de concurrence sur le marché algérien.

On ne peut résoudre un problème, sans changer le mode de pensée qu'il l'a engendré. A ce stade nous pouvons déduire que la promotion des exportations hors hydrocarbures en Algérie, dépend tout d'abord du rôle de l'entreprise, et cela par sa capacité à concevoir une stratégie, à mettre en avant ses avantages concurrentiels, prospecter des marchés porteurs et mettre en œuvre une politique commerciale destinée à valoriser et à adapter ses produits au contexte réglementaire et culturel. Ceci dépendra aussi du rôle de l'État, qui est censé accompagner ces entreprises dans leur démarche à l'exportation et cela par la mise en place d'un environnement concurrentiel, attractif et réglementé.

Références bibliographiques

1) Ouvrages

1. **AMELON (J-L)**, « Les nouveaux défis de l'internationalisation : Quel développement international pour les entreprises après la crise ? », De Boeck, 2010 ;
2. **ARREGLE (J), QUELLIN (B)**, « Le management stratégique des compétences », Ed Ellipses, Paris, 2000 ;
3. **BARELIER (A), DUBOIN (J)**, « Exporter », 17^{ème} édition Foucher, Paris, 2002 ;
4. **BUIGUES (P), LACOSTE (D)**, « Stratégies d'internationalisation des entreprises : Menaces et opportunités », De Boeck, 2011 ;
5. **CHAPTAL (C)**, « Le marketing de rupture : De nouvelles pratiques pour les marchés en mutation », Boeck Supérieur, 2014 ;
6. **CHAPTAL (C)**, « La chaîne de valeur de l'offre : Maîtrise des processus, stratégie, marketing, design et communication », De Boeck, 2015 ;
7. **CHENNTOUF (T)**, « L'Algérie face à la mondialisation », African Books Collective, 2008 ;
8. **CHEVALIER (D), DUPHIL (F)**, « transport à l'international », Edition Foucher, Vannes, 2009 ;
9. **COHEN (A), SOULIER (A)**, « Manager les compétences », Edition liaisons, 2004 ;
10. **CROUE (C)**, « Marketing international », 4^{ème} édition, De Boeck, 2003 ;
11. **CROUE (C)**, « Marketing international et mondialisation : Effets sur le consommateur », De Boeck Supérieur, 2010 ;
12. **CROUE (C)**, « Marketing international : Un consommateur local dans un monde global », De Boeck Supérieur, 2015 ;
13. **DEPARROIS (C)**, « TOP'Actuel – Les nouveaux incoterms 2011/2012 », Hachette Education Technique, 2011 ;
14. **GHERTMAN (M)**, « Management stratégique de l'entreprise », 2^{ème} édition, Presse universitaire de France, Paris 1996 ;

15. **HADDAD (S)**, « les incoterms 2000 », Editions pages bleues, 2009 ;
16. **LEGRAND (G), MARTINI (H)**, « commerce international », 3^{ème} édition, DUNOD, paris, 2010 ;
17. **LEONIDOU (L-C), KATSIKEAS (CS)**, « Identifier les influences managériales sur l'exportation, recherches passées et orientations futures », Association Américaine de marketing, 1998 ;
18. **LOTH (D)**, « l'essentiel des techniques du commerce international », Editions Publibook, 2009 ;
19. **MAYRHOFER (U)**, « Marketing international », Ed Economica, Paris, 2004 ;
20. **MAYRHOFER (U)**, « Management stratégique », Bréal éditions, Paris, 2007 ;
21. **MEYER (V), ROLIN (C)**, « techniques du commerce international », Edition Marie-Odile Morin, 2000 ;
22. **MONNOYER (L)**, « PME : Stratégies internationales », Edition Economica, 1990 ;
23. **SCHERRER (S)**, « La taille des entreprises détermine-t-elle à elle seule leur comportement d'exportation ? », Economie et statistique, 1998 ;
24. **STEVENSON (L)**, « Développement du secteur privé et des entreprises : Favoriser la croissance au Moyen-Orient et en Afrique du nord », Éditions Eska, 2012 ;
25. **VIGNY, GOERGES**, « Comment gagner la course à l'exportation », Editions Transcontinental inc, 1998 ;
26. **WEISS (E)**, « commerce international », Edition Marketing, 2008.

2) Articles et revues

- **Articles**

- **BOUCHAKOUR (M)**, « La question nationale des exportations hors hydrocarbures : méthodologie pour une approche stratégique », Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger, Mars 2017.

- **Revues**

- **MOUMOU (O)**, « L'entreprise familiale en Algérie, quelle politique financière? », Revue DIRASSAT université de LAGHOUAT n°26A, juin 2016.

3) Rapports et séminaires

- **PANTIN (F)**, « Le rôle des compétences de l'équipe dirigeante au sein du processus d'internationalisation, étude d'une moyenne entreprise française », 7eme congrès francophone en entrepreneuriat et PME, Montpellier, Octobre 2004.
- **ST-PIERRE (J) et AL**, « Rôle des TIC sur le degré d'exportation des PME : une étude exploratoire », 8eme congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, HEG Fribourg, Suisse, 25,26, 27 octobre 2006.
- **TAKARLI (A)**, « Les exportations hors hydrocarbures algériennes », Convention France Maghreb, Paris les 5 et 6 février 2008.

4) Mémoires et thèses

- **ALLALI (B)**, « Vision des dirigeants et internationalisations des PME marocaines et canadiennes du secteur agroalimentaire », Thèse de doctorat HEC Montréal, 2003.
- **BASLEY (S)**, « L'internationalisation de la PME familiale une analyse fondée sur l'apprentissage organisationnel et le développement de la connaissance », thèse de doctorat en science de gestion, université de Montesquieu Bordeaux, 2005.

5) Textes réglementaires

- La loi de finance complémentaire de 2009, règle 49/51, alinéa 2 de l'article 4 du code de l'investissement ;
- Loi n° 01-18 article 04 du 12-Décembre 2001, portant loi d'orientation sur la promotion de la PME ;
- Article 05 loi n°17-02 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise, journal officiel de la république algérienne N°2,11 janvier 2017.

6) Documents

- 30^{ème} bulletin d'information statistique du ministère d'industrie et des mines ;
- Documents sur le commerce extérieur algérien, CNIS, Octobre 2017.

7) Sites internet

- Site des douanes Algériennes : www.douane.gov.dz
- Site de l'Algex : www.algex.dz
- Site de la CACI : www.caci.dz
- Site de la SAFEX : www.safex-algerie.com
- Site de la CAGEX : www.cagex.dz
- Site de l'ANEXAL: www.exportateur-algerie.org
- Site de l'office national des statistiques : www.ons.dz
- Site de la banque mondiale : www.banquemondiale.org
- Site du FMI : www.fmi.org
- Site de la bourse d'Alger : www.sgbv.dz.
- www.doingbusiness.org
- www.transparency.org
- www.pwc.com

Liste des tableaux

Tableau n° 01: Rapport Doing Business, Algérie 2018.....	46
Tableau n° 02: Évolution des exportations algériennes entre 2014 - 07 premiers mois 2017.....	49
Tableau n°03 : Évolution des exportations hors hydrocarbures par groupe d'utilisation entre 2014 - 7 premiers mois 2017.....	50
Tableau n°04 : État des principaux produits hors hydrocarbures entre 2014 - 7 premiers mois 2017.....	51
Tableau n°05 : Les principaux clients des produits hors hydrocarbures en 2016.....	52
Tableau n°06 : Les principaux clients des produits hors hydrocarbures pour les 7 premiers mois 2017.....	53
Tableau n°07 : Population globale des PME à la fin de l'année 2016.....	60
Tableau n°08 : Typologie des PME.....	60
Tableau n°09 : Répartition des PME publiques par tranche d'effectif et de secteur d'activité.....	61
Tableau n°10 : Répartition des PME privées selon le secteur d'activité.....	62
Tableau n°11 : Source de financement des PME algériennes (2016).....	68
Tableau n°12 : Analyse SWOT de l'entreprise MFG.....	76
Tableau n° 13 : Analyse SWOT de l'entreprise BENSEGHIR.....	86

Liste des figures et graphes

Figure n°01 : Influence des facteurs sur la décision d'exporter.....	06
Figure n°02 : Exportation indirecte.....	16
Figure n°03 : Exportation directe.....	17
Figure n°04 : Exportation concertée.....	18
Figure n°05 : Exemple d'une structure solaire (étoile).....	63
Figure n°06 : Exemple d'une structure fonctionnelle.....	64
Figure n°07 : Exemple d'une structure divisionnelle.....	66
Figure n°08 : Organigramme de MFG.....	73
Figure n°09 : Marquage produits de MFG.....	75
Figure n°10 : Les services intervenants lors d'une opération d'exportation.....	83
Graphe n°01 : Typologie des PME.....	61

Annexe n°1 : Bon de commande ILVA GLASS

Confidentially notice. This e-mail transmission may contain legally privileged and/or confidential information. Please do not read it if you are not the intended recipient(s). Any use, distribution, reproduction or disclosure by any other person is strictly prohibited. If you have received this e-mail in error, please notify the sender and destroy the original transmission and its attachments without reading.



Rispetta l'ambiente: se non ti è necessario, non stampare questa mail.

De : M. Romagnoli ILVA GLASS [mailto:marcella.romagnoli@ilvaglass.com]

Envoyé : mardi 17 janvier 2017 14:36

À : abdelghani yalles

Cc : asma hamimes; Saliha AZZAZ; mohand houali; 'Franco Civallero'; direzione@ilvaglass.com

Objet : orders

Dear Mr. Yalles,

We learnt from Mr. Civallero that you are producing glass. Here below you can find a list of glass that we would like to receive from you.

Please note → the date is the departure of the vessel from Alger. (not your loading, but departure of the vessel)

Please check this list and tell me if it's possible or not. If it's not, you can give us another date (the important thing is that you give us correct info):

				Vessel departure	04-feb	11-feb	18-feb	25-feb	04-mar	11-mar	18-mar	tot	
Float 3mm		185	x	321	box			1					
Float 3 mm		214	x	321	box	1	1	1					
Float 3mm		225	x	321	O/T	2	2	2	2				
Float 4mm		214	x	321	box	1		1		1			
Float 5mm		214	x	321	box			1					
Float 6mm		200	x	321	box		1		1				
Float 8mm		185	x	321	box	3	2	2	3	2	3	5	2

All this glass has to be of top quality and the same color (as per your first shippings).
New packing in order to avoid breakages as per Mr. Cheref assurance.

Waiting for your kind reply.
Kind regards.



Romagnoli Marcella
Purchasing Department

tel. +39 0721 200333
fax +39 0721 200355

ILVA Glass SpA
Strada Selva Grossa 36
61010 Tavullia (PU)
Iscrizione Registro Imprese di Pesaro: 02119380414
Capitale Sociale: Euro 4.700.000,00 i.v.
www.ilvaglass.com

In ottemperanza al decreto Legislativo 196/2003 le informazioni contenute in questo messaggio sono destinate esclusivamente agli individui e a gli enti ai quali risulta indirizzato. Il suo contenuto (incluso gli allegati) sono confidenziali e privati. Se Lei non è tra i destinatari originali non deve utilizzare, rilevare,

Annexe n°2: Facture pro forma ILVA GLASS



ميديتيرانيان فلووت قلاس ش.ذ.ا.
Mediterranean Float Glass - SPA

Client : CL001224

Raison sociale : ILVA GLASS SPA
 Adresse :
 CP : 61010
 Ville : TAVULLIA
 Pays : ITALIA
 TEL : FAX :

Réf MFG

N° IFISC: 000709080581238
 N° RC : 07B0805812
 N° AI : 09210990202

MFG-SPA Mediterranean Float Glass
 Fabrication du Verre Flottant
 28, Route de Mefeh l'Arbaa BLIDA ALGERIE
 Téléphone : 021 44 86 21 /23 Télécopie : 021 44 85 98
 Email : commercial.mfg@cevital.com
 Banque : HOUSING BANK
 RIB : 031 00101 1400001236-62 :SWIFT : HBHODZAL

Date 24/01/17

Facture Proforma N° : DE170032

Référence	Désignation	Qté / M2	Cond	Unité	PU	Montant
FSDL0053	MEDICLEAR DLF 3210 X 2140 4MM	2 349,3348	9	Caisse	2,610T	

Arretée la presente facture à la somme de :

Total	9 207,00
Net à payer	9 207,00
Total Quantité :	2 349,3348 M2

Mode de paiement : Transfert libre Payable à 60 jours date BL
 Mode de Livraison : CFR Port d'ANCONA

ILVA GLASS s.p.a.
 Str. Selva Grossa, n° 36
 (61010) TAVULLIA (PU)
 C.F. & P.IVA 02110390414

S. AZZAZ
 Cadre commerciale
 Direction Commerciale

Annexe n°3 : Facture commerciale domiciliée ILVA GLASS

 <p>مديتيرانيان فلووت قلاس ش.ذ.أ Mediterranean Float Glass - SPA</p>	<p>Réf MFG</p> <p>N° IFISC: 000709080581238 N° RC : 07B0805812 N° Al. : 09210990202</p>
	<p>MFG-SPA Mediterranean Float Glass Fabrication du Verre Flottant 29, Route de Mefteh l'Arbaa BLIDA ALGERIE Téléphone : 021 44 86 21 /23 Télécopie : 021 44 85 98 Email : commercial.mfg@cevital.com Banque : HOUSING BANK: RIB : 031 00101 1400001236-62 SWIFT : HBHODZAL :</p>
<p>Client : CL001224</p>	<p>Date 22/02/17</p>
<p>Raison sociale : ILVA GLASS SPA Adresse : STRADA LEMMA 00055A, 36 CP : 61010 Ville : TAVULLIA Pays : ITALIA TEL : 0701010324 FAX : 0701030923</p>	

Facture N° : DE170032

Conforme à la Facture Proforma
N° : DE170032 du 240117

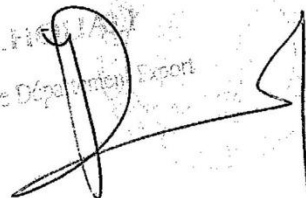
Référence	Désignation	Qté / M2	Cond	Unité	PU	Montant
FSDL0053	MEDICLEAR DLF 3210 X 2140 4MM	2 349,3348	9	Caisse 2,610T	24000	56388,120
<p>The Housing Bank For Trade & Finance Algeria AGENCE DELY IBRAHIM "101" Domiciliation Export Alger Le : 26/02/2017</p>						
182201	2017	1	CT	00231	EUR	

Arrêtée la présente facture à la somme de :
Cinq mille cinq cent quatre-vingt quatre mille quatre cent quarante deux centime

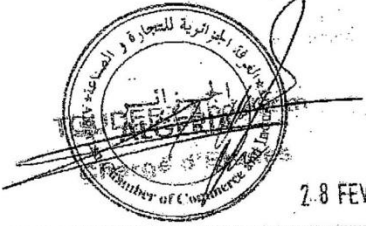
Total	56388,120
Net à payer	56388,120
Total Quantité :	2 349,3348 M2

Mode de paiement : Transfert libre Payable à 60 jours date BL
Mode de Livraison : CFR Port d'ANCONA


M. HIGUEN
Chef de Département Export



Annexe n°4 : Certificat d'origine avisée par la CACI

1. Expéditeur (nom, adresse, pays de l'exportateur) Mediterranean Float Glass 29, Route de Meftah , L'Arbaa 09300 Blida		Référence N° 062586 E SYSTÈME GÉNÉRALISÉ DE PRÉFÉRENCES CERTIFICAT D'ORIGINE (Déclaration et certificat) FORMULE A			
2. Destinataire (nom, adresse, pays) ILVA GLASS SPA		Délivré en ALGERIE (pays) Voir notes au verso			
3. Moyen de transport et itinéraire (si connus) -Transport Maritime -Alger – Port d'ANCONA Italie		4. Pour usage officiel			
5. N° d'ordre	6. Marques et numéros des colis	7. Nombre et type de colis; description des marchandises	8. Critère d'origine (voir notes au verso)	9. Poids brut ou quantité	10. N° et date de la facture
	-09 Caisses	MEDICLEAR DLF 3210 X 2140	4mm	M ² 2 349.3348	DE170032 Du 22/02/2017
11. Certificat Il est certifié, sur la base du contrôle effectué, que la déclaration de l'exportateur est exacte. <div style="text-align: center;">  2-8 FEV, 2017 </div>			12. Déclaration de l'exportateur Le soussigné déclare que les mentions et indications ci-dessus sont exactes, que toutes ces marchandises ont été produites en ALGERIE (nom du pays) et qu'elles remplissent les conditions d'origine requises par le système généralisé de préférences pour être exportées à destination de Italie (nom du pays importateur) Blida le 27/02/2017 Lieu et date, signature du signataire habilité		

Annexe n°5 : Liste de colisage

	F-LOG-01.4 Note de poids et de colisage	Page 1 sur 1
		Date d'approbation : 20 Mars 2008
		Versión du document : 1

N° De facture : DE170153
 Fournisseur : MFG spa Algerie.
 Client : Transformation Générale du Verre
 Adresse :

Expédition: Transformation Générale du Verre DE170153

N° Carton	Description	Reference Produit	Quantité de caisses	Nbr de feuilles par caisse	Nbr de feuilles Global	Surface en M²	Poid Net en tonne	Poid brut en tonne
00019-808-09	MEDICLEAR DLF 3210 X 2250 6MM	FSDLL0665	12	21	252	1820,0700	27,3000	27,9600
00187-808-09	MEDICLEAR DLF 3210 X 2250 6MM	FSDLL0665	12	21	252	1820,0700	27,3000	27,9600
00190-808-09	MEDICLEAR DLF 3210 X 2250 6MM	FSDLL0665	12	21	252	1820,0700	27,3000	27,9600
00502-810-09	MEDI CLEAR DDLF 2400X 1605 3mm	FSDDL0002	14	86	1204	4537,8080	34,7900	35,5900
Total expédition			50	149	1860	10086,0360	116,6900	119,4400

F-LOG-01.4
Note de poids et de colisage

Approbation du pilote du processus:

Directeur Logistique

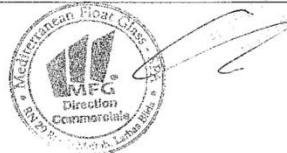
Mme SALHA AZZAZ
 Chef Service Export

MFG	F-LOG-01.4 Note de Poids et de Colisage
-----	--

N° De facture : DE170032
 Fournisseur : MFG SPA ALGERIE
 Client : ILVA GLASS SPA
 Adresse : S.

Expédition: ILVA GLASS SPA Italie DE170032								
N° Container	Description of good	Product référence	Quantity	Nbr de feuilles par caisses	Nbr de feuilles par container	Surface In M²	Net weight In tonne	Gross weight In tonne
TEMU 271 734 /1	MEDICLEAR DLF 3210X2140 4MM	FSDL0053	9	38	342	2349,3348	23,4900	23,9850
			9	38	342	2349,3348	23,4900	23,9850

F-LOG-01.4
Note de poids et de colisage



Annexe n°6 : Certificat de circulation des marchandises EUR1

CERTIFICAT DE CIRCULATION DES MARCHANDISES		شهادة تنقل السلع	
<p>1. Exportateur (nom, adresse complète, pays)</p> <p>SPA MEDITERRANEAN FLOAT GLASS 29 ROUTE DE METTAH L'ARBAA W BLIDA 09300 ALGERIE</p>		<p>EUR1 N° 0068567</p>	
<p>3. Destinataire (nom, adresse complète, pays)</p> <p>HVA GLASS SPA CAVAYUD</p>		<p>2. Certificat établi dans les échanges préférentiels entre</p> <p>ALGERIE</p> <p>ou</p> <p>la Communauté Européenne</p>	
<p>6. Informations relatives au transport</p> <p>MARITIME</p>		<p>7. Observations</p>	
<p>8. Numéro d'ordre, marques, numéros, poids et nature des colis, désignation des marchandises</p> <p>09 CAISSES DE MEDICLAR 04 MM CHARGES DANS 01 CONTENEUR TEMU 271 734 1</p>		<p>9. Masse brute (kg) ou autre mesure (l ou m³)</p> <p>3349,448 kg</p>	<p>10. Factures (référence des factures)</p> <p>DE 17002 DE 17002/0017</p>
<p>11. RÉSERVE LA DOUANE</p> <p>Document à compléter soigneusement</p> <p>Document à compléter (2)</p> <p>Mandat (2)</p> <p>du 21/07/2013</p> <p>Bureau douanier: DMVA</p> <p>Pays de destination: ALGERIE</p> <p>Signature: <i>[Signature]</i></p>		<p>12. DÉCLARATION DE L'EXPORTATEUR</p> <p>Je déclare sous serment que les marchandises désignées et décrites conformément aux conditions requises pour l'émission du présent certificat.</p> <p>Signature: <i>[Signature]</i></p>	


Imprimerie C.N.R.C. agrément n° 50 / DGD / D100 مطبعة م.وس.ت. بخصصة رقم

(1) Pour les marchandises non emballées, indiquer le nombre d'objets ou "mentionner "en vrac".
 (2) À remplir seulement lorsque les règles nationales du pays ou territoire d'exportation l'exigent.

Annexe n°7: Bill of Lading (B/L) CMA CGM

7

32

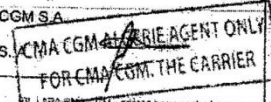
SHIPPER MEDITERRANEAN FLOAT GLASS 29 ROUTE DE MEFTAH, LARBAA 09300-BLIDA - ALGERIE NIF N° 000709080581238		ORIGINAL BILL OF LADING		VOYAGE NUMBER 030WMMW	
CONSIGNEE ILVA GLASS SPA STRADA SELVA GROSSA, 36 CP. 61010, TAVULLIA ITALIE		EXPORT REFERENCES		BILL OF LADING NUMBER AGE0109468	
NOTIFY PARTY (Carrier not to be responsible for failure to notify) ILVA GLASS SPA STRADA SELVA GROSSA, 36 CP. 61010, TAVULLIA ITALIE					
CARRIER: CMA CGM Société Anonyme au Capital de 234 988 330 Euros. Head Office: 4, quai d'Arenco - 13002 Marseille - France Tel: (33) 4 88 91 80 00 - Fax: (33) 4 88 91 80 65 562 024 422 R.C.S. Marseille					
PRE-CARRIAGE BY*	PLACE OF RECEIPT*	FREIGHT TO BE PAID AT	NUMBER OF ORIGINAL BILLS OF LADING		
GERRIT BRAREN	ALGER	ALGER	ONE (1)		
VESSEL	PORT OF LOADING	PORT OF DISCHARGE	FINAL PLACE OF DELIVERY*		
GERRIT BRAREN	ALGER	ANCONA	ALGER		
MARKS AND NOS. CONTAINER AND SEALS	NO. AND KIND OF PACKAGES	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS AS STATED BY SHIPPER SHIPPER'S LOAD, STOW AND COUNT, SAID TO CONTAIN	GROSS WEIGHT CARGO	TARE	MEASUREMENT
TEMU2717341 SEAL 541484	1 x 20ST	9 CAISSES 01x20' STC: CAISSES EN BOIS DE MEDICLEAR 4mm	23985.000	2200	20.000
FREIGHT PREPAID Shipped on Board GERRIT BRAREN 26-MAR-2017 CMA CGM ALGERIA as agents for the Carrier					
Weight in Kgs Total: 1 CONTAINER(S)			Sheet 1 of 1		
			23985.000	2200	20.000
ABOVE PARTICULARS DECLARED BY SHIPPER. CARRIER NOT RESPONSIBLE.					

ADDITIONAL CLAUSES

4. Cargo at port is at merchant risk, expenses and responsibility
 5. FCL
 77. THC at destination payable by consignee as per line/port tariff
 194. For the purpose of the present carriage, clause 14(2) shall exclude the application of the York/Antwerp rules, 2004.
 202. Damages and detention shall be calculated and paid as per general tariff available on the web site www.cma-cgm.com or in any of CMA CGM agency. However, if special free time conditions are granted, these rates applicable as per general tariff grid shall start from the day following the last free day.
 216. Mis-declaration of cargo weight endangers crew, port workers and vessels' safety. Your cargo may be weighed at any place and time of carriage and any mis-declaration will expose you to claims for all losses, expenses or damages whatsoever resulting thereof and be subject to freight surcharge.
 226. The shipper acknowledges that the Carrier may carry the goods identified in this bill of lading on the deck of any vessel and in taking remittance of this bill of lading the Merchant, including the shipper, the consignee and the holder of the bill of lading, as the case may be, confirms his express acceptance of all the terms and conditions of this bill of lading and expressly confirms his unconditional and irrevocable consent to the possible carriage of the goods on the deck of any vessel.
 274. The Merchant is responsible for returning any empty container, with interior clean, free of any dangerous goods placards, labels or markings, at the designated place, and within 60 days following the date of release, failing which the container shall be considered as lost. The Merchant shall be liable to indemnify the Carrier for any loss or expense whatsoever arising out of the foregoing, including but not limited to liquidated damages equivalent to the sound market value of the depreciated value due by the Carrier to a container lessor. The Carrier is entitled to collect a deposit from the Merchant at the time of release of the container which shall be retained as security for payment of any sums due to the Carrier, in particular for payment of all detention and demurrage and/or container indemnity as referred above.

RECEIVED by the carrier from the shipper in apparent good order and condition (unless otherwise noted herein) the total number or quantity of Containers or other packages or units indicated above stated by the shipper to comprise the cargo specified above for transportation subject to all the terms hereof (including the terms on page one) from the place of receipt of the port of loading, whichever is applicable, to the port of discharge or the place of delivery, whichever is applicable. Delivery of the Goods will only be made on payment of all Freight and charges. On presentation of this document (duly endorsed) to the Carrier, by or on behalf of the holder, the rights and liabilities arising in accordance with the terms hereof shall (without prejudice to any rule of common law or statutes rendering them binding upon the shipper, holder and carrier) become binding in all respects between the Carrier and Holder as though the contract contained herein or evidenced hereby had been made between them.
 All claims and actions arising between the Carrier and the Merchant in relation with the contract of Carriage evidenced by this Bill of Lading shall exclusively be brought before the Tribunal de Commerce de Marseille and no other Court shall have jurisdiction with regards to any such claim or action. Notwithstanding the above, the Carrier is also entitled to bring the claim or action before the Court of the place in witness whereof three (3) original Bills of Lading, unless otherwise stated above, have been issued, one of which being accomplished, the others to be void.
 (OTHER TERMS AND CONDITIONS OF THE CONTRACT ON PAGE ONE)

PLACE AND DATE OF ISSUE ALGER 26-MAR-2017	SIGNED FOR THE SHIPPER *APPLICABLE ONLY WHEN THIS DOCUMENT IS USED AS A COMBINED TRANSPORT BILL OF LADING	SIGNED FOR THE CARRIER CMA CGM S.A. BY CMA CGM ALGERIA as agents for the carrier CMA CGM S.A.
---	--	---



FOR CMA CGM THE CARRIER

Annexe n°8 : Avis d'aliment établi par la CAAR

COMPAGNIE ALGERIENNE D'ASSURANCE ET DE REASSURANCE

48, Rue Didouche Mourad - Alger -
Tél : 63.20.51 / Fax : 63.13.77

Série n° : N2... 3038

Etabli le : 23/03/11

Avis d'Aliments n° : 281A

Mode de chargement : CALE OU PONTEE

Police : M.F.U. S.P.A.

Assuré : M. Boumediene Meftah CAARAN

Adresse : 29, Boulevard de Meftah CAARAN



Succursale :

Agence :

Code :

Nombre colis ou paquet	Nature des objets assurés, marques et références	Date de l'expédition	Navire ou autre mode de transport	Voyage		Sommes assurées (devises / dinars)	Conditions	Taux de prime (%)	Prime nette
				De	Via				
01	Vener Plus	23/03/11	G	ALGER	ANCOMA	5591,42	DCAR33		
C			E			5523,12	DCAR34		
O			R				DCAR32		
N			R			5591,42	DCAR31		
T			I			11313,32	DCAR30		
E			T			5591,66	DCAR27		
J			B			39115,36			
N			R			119,33			
C			A			465501,3008		0,061	2793,54
R			R						

NB: Une copie de cet avis d'aliment sera exigible, par l'Assureur, en cas de sinistre

Primes nettes : 2793,54
Taxes : 01,05
Total : 2793,54



Cachet succursale

Recu le :

20, Rue Didouche Mourad, Algérie
Signature et cachet de l'assuré
M. Boumediene Meftah
Director Commercial

Annexe n° 09 : Facture pro-forma confirmée TGV

② confirmation de proforma



ميديتيرانيان فلووت غلاس ش.ذ.ا.
Mediterranean Float Glass - SPA

Ref MFG
N° IFISC: 000709080581238
N° RC : 07B0805812
N° AI : 09210990202
MFG-SPA Mediterranean Float Glass
Fabrication du Verre Flottant
29, Route de Mefteh l'Arbaa BLIDA ALGERIE
Téléphone : 021 44 86 21 /23 Télécopie : 021 44 85 98
Email : commercial.mfg@cevitel.com
Banque : HOUSING BANK
RIB : 031 00101 1400001236-62 SWIFT : HBHODZAL

Client : CLD00331
Raison sociale : Transformation Générale du Verre
Adresse :
CP :
Ville : Sfax Pays : Tunisie
TEL : FAX :

Date 08/03/17

Facture Proforma N° : DE170153

Référence	Désignation	Qté / MZ	Cond	Unité	PU	Montan
FSDLL0665	MEDICLEAR DLF 3210 X 2250 6 MM	5 450,2280	36	Caisse 2 275 T		
FSDDL0002	MEDICLEAR DDLF 2400X1605 3mm	4 637,6080	14	Caisse 2,485T		

Nous confirmons cette commande
Veuillez nous livrer la marchandise
le plus tôt possible

TGV

Arrêtée la présente facture à la somme de :	Total	€
	Net à payer	€
	Total Quantité :	10 098,0360 M2

Date Livraison approximative : 30/04/17
Mode de paiement : Remise documentaire Payable 60 jours après date CMR
Mode de Livraison : CFR TUNISIE
Lieu de livraison: Tunisie

Valeur F.O.T : €
Valeur Transport : €
Les frais bancaires en Algérie à la charge du vendeur
Les frais bancaires en dehors de l'Algérie, sont à la charge de l'acheteur
L'origine et provenance de la marchandise est algérienne
Taux de casse inférieur ou égale à 2 % à la charge du client
Taux de casse supérieur à 2 % la différence est à la charge du vendeur
Clauses de conformité : Nous confirmons que la marchandise ci-dessus désignée est conforme aux spécifications exigées par l'importateur ainsi qu'aux spécifications en vigueur en Algérie.
Qualité du produit : CLEAR FLOAT GLASS

Annexe n°10 : Facture domiciliée au niveau de Housing Bank

Facture domiciliée



مديتيرانيان فلوات كلاص ش.م.ذ.
Mediterranean Float Glass - SPA

Réf MFG

N° IFISC: 000709080581238
N° RC : 07B0805812
N° Al. : 09210990202

MFG-SPA Mediterranean Float Glass
Fabrication du Verre Flottant
29, Route de Metfeh l'Arbaa BLIDA ALGERIE
Téléphone : 021 44 86 21 /23 Télécopie : 021 44 85 98
Email : commercial.mfg@cevital.com
Banque : HOUSING BANK
RIB : 031 00101 1400001236-62 : SWIFT : HBHODZAL

Cliant CL000331

Raison sociale : Transformation Générale du Verre

Adresse :

CP :
Ville : Sfax Pays : Tunisie
TEL : FAX :

Date 21/03/17

Facture N° : DE170153

Conforme à la Facture Proforma
N° : DE170153 du 080317

Référence	Désignation	Qté / M2	Cond	Unité	PU	Montan
FSDLL0665	MEDICLEAR DLF 3210 X 2250 6 MM	5 460,2280	36	Caisse 2,275 T	€	
FSDDL0002	MEDICLEAR DDLF 2400X1605 3mm	4 637,8080	14	Caisse 2,485T	€	

22/03/2017
2017 110100327 EUR

AHCENE Ahmed Ouamer
Directeur d'Agence

Arretée la presente facture à la somme de :	Total	
	Net à payer	
	Total Quantité :	10 098,0360 M2

Date Livraison approximative : 30/04/17
Mode de paiement : Remise documentaire Payable 60 jours après date CMR
Mode de Livraison : CFR TUNISIE
Lieu de livraison : Tunisie



Valeur F.O.T : €
Valeur Transport : €

Les frais bancaires en Algérie à la charge du vendeur
Les frais bancaires en dehors de l'Algérie, sont à la charge de l'acheteur

L'origine et provenance de la marchandise est algérienne
Taux de casse inférieur ou égale à 2 % à la charge du client
Taux de casse supérieur à 2 % la différence est à la charge du vendeur

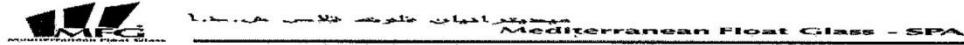
Clauses de conformité : Nous confirmons que la marchandise ci-dessus désignée est conforme aux spécifications exigées par l'importateur ainsi qu'aux spécifications en vigueur en Algérie.
Qualité du produit : CLEAR FLOAT GLASS

Annexe n°11 : Certificat d'origine GZALE

 	
<h3 style="margin: 0;">شهادة منشأ</h3> <p style="margin: 0; font-size: small;">بموجب أحكام اتفاقية تيسير و تنمية التبادل التجاري بين الدول العربية</p>	
<p style="margin: 0;">الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة</p>	
<p style="margin: 0;">رقم الشهادة: 35859 تاريخ الشهادة:</p>	
<p>1- المصدر و عنوانه كاملا :</p>	<p>2- المنتج و عنوانه كاملا :</p>
<p>3- المستورد و عنوانه كاملا :</p>	<p>4- بلد المنشأ :</p> <p>5- تم تطبيق التراكم مع دول أخرى : <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا اسم الدولة : <input type="checkbox"/> لا</p>
<p>6- تفاصيل الشحن :</p>	<p>7- ملاحظات :</p>
<p>8- وصف السلع، العلامة التجارية (إن وجدت)، عدد و نوع و أرقام الطرود :</p>	
<p>9- الوزن القائم (كجم) أو مقاييس أخرى (لتر، متر، مكعب... الخ) :</p>	<p>10- رقم و تاريخ الفاتورة (الفواتير) :</p>
<p>11- إقرار و تعهد المصدر : أقر بأن جميع البيانات المذكورة أعلاه صحيحة و أن السلع الواردة وصفها إعلان مستوفاة للشروط و المعايير اللازمة لإكساب صفة المنشأ. المكان : التاريخ : التوقيع :</p>	
<p>12- توقيع و خاتم الجهة المصدرة للشهادة :</p> <p>التوقيع : الخاتم :</p>	<p>13- تصديق الجهة الحكومية المختصة :</p> <p>التوقيع : الخاتم :</p>
<p>التاريخ :</p>	<p>التاريخ :</p>

Annexe n°12 : Lettre de voiture internationale (CMR)

② document de transport (cmr)



LETTRE DE VOITURE INTERNATIONALE CMR

Expéditeur MEDITERRANEAN FLOAT GLASS SPA 29 ROUTE DE MEFTAH L'ARBAA 09300 BLIDA ALGERIE			Transporteur MEDITERRANEAN FLOAT GLASS SPA 29 ROUTE DE MEFTAH L'ARBAA 09300 BLIDA ALGERIE		
Destinataire Transformation générale du verre sfaxTUNISIE			Matricules des camions / Chargement		
			Tracteur	Remorque	Nbr/charges
			05382-507-09	00019-808-09	12
			05400-507-09	00187-808-09	12
Notify adress: acheteur			05254-507-09	00190-808-09	12
Transformation générale du verre sfaxTUNISIE			05723-508-09	00502-810-09	14
			TOTAL	50	116,6900
					119,4400
lieu prévu pour la livraison de la marchandise			NOM ET PRENOMS DES CHAUFFEURS/		
SFAX TUNISIE			PASSPORT N°		
			SIAD	NOREDDINE	156936114
			DUCHEN	ABDELKADER	156936359
			AISSI	MOHAMMED	167450245
			KADOUS	FATEH	156701573
Lieu et Date de la Prise en charge de la marchandise			ITINERAIRES		
USINE MFG L'ARBAA BLIDA LE 26/03/2017			BLIDA - BOUIRA - BBA - SETIF - CONSTANTINE - ANNABA - TAREF - EL AYOUNE - SFAX.		
Documents Annexés					
FACTURE COMMERCIALE DEFINITIVE N°DE170153 DU 21/03/2017					
Identification Marchandise		M³	Poids Net T	Indications particulières	
Mediclear DLF 3210x2250 6mm		5460,2280	81,9000	10 098,0360 M ³ de Mediclear DLF et DDLF conditionnés dans 60 caisses en bois soit un poids net de 116,6900 Tonnes chargés sur 04 Remorques selon répartition ci-dessus.	
Mediclear DDLF 2400x1605 3mm		4637,9080	34,7900		
TOTAL		10 098,0360	116,6900		
CONFORME A LA FACTURE PROFORMA N° DE170153 DU 08/03/2017			Fret payé d'avance Paiement par remise documentaire Payable 60 jours après date CMR		
Etablie à BLIDA le 26/03/2017			Nous certifions que la marchandise est en tout point de vue conforme à la facture PROFORMA N° DE170153 DU 08/03/2017 DATE DE DEPART LE 08/04/2017		
Signature et cachet du bénéficiaire		Visa du Transporteur		Marchandises reçues:	
				Lieu: TUNIS LE: Signature	


Annexe n°13 : Déclaration douanière à l'exportation (D11)

2017-03-29 14:00:56



(09) D11

DECLARATION D'EXPORTATION DIRECTION DES DOUANES ALGERIE		EXEMPLAIRE DECLARANT REGISTRE DE L'EXPORTATION	
IMPORTATEUR / EXPORTATEUR REEL SPA MEDITERRANEAN FLOAT GLASS MFG 29 ROUTE NATIONALE DIRECTION MEF SAISIE DU NUMERO NIF 000709080581238-00090-16000		ENREGISTREMENT N° 2017-001115 (VALIDEE) DATE - HEURE 2017-03-29 13:59 CODE BUREAU 009201BLIDA	
FOURNISSEUR / DESTINATAIRE REEL TRANSFORMATION GENERALE DU TUNISIE		PRESENTATION EN L'ETAT MONNAIE AUTRES MONNAIES	
PAYS ACHAT VENTE 186 PAYS DESTINAT 186 COEF AJUST 185		BOLDE AUTRES ELEMENTS ET (R.T.F.M) TAUX DE CHANGE 118,69540	
DECLARANT SPA MEDITERRANEAN FLOAT GLASS RN N° 29 DIRECTION MEPTAH 09000		VALEUR EN 162/2017/017/17/01/00327	
ARTICLE 0001 DESIGNATION DES MARCHANDISES D'une epaisseur excédant 4,5 mm VERRE SIMPLE 6MM		REGIME FISCAL 028 ORIGINE 7005293000 POIDS NET 81900,00 QUANT. COMPLE 5460	
ARTICLE 0002 DESIGNATION DES MARCHANDISES D'une epaisseur n'excédant pas 3,5 mm VERRE SIMPLE 3MM		REGIME FISCAL 028 ORIGINE 7005291000 POIDS NET 34790,00 QUANT. COMPLE 4638	
MEDES JOINTES : 610-620-646-655-		LIEUX D'UTILISATION OU D'ENTREPOSAGE DES MARCHANDISES ADMISES SOUS LE COUVERT D'UN REGIME SUSPENSIF	
CODE N° DECL. REGIME DOUANIER PRECEDENT DATE CODE		DELAI 2 TAUX D'IMPOT DES DOUANES MONNAIE PLUS-VALUE MONTANT	
MARQUE GENRE ANNEE		MONTANT CAUTION : MONTANT REMISE :	
CODE TAXE QUOTITE ASSIETTE MONTANT		CODE TAXE QUOTITE ASSIETTE MONTANT	
MODE DE PAIEMENT R.U.S 30,00 R.P.S 100,00		TRANSIT / SCHEMEMENTS APPOSES OBSERVATIONS EXPORTATION GLOBALE ENGAGEMENTS SOUSCRITS A. Je soussigné, sollicite sous les peines de droit mettre sous le présent régime douanier les marchandises décrites dans cette déclaration.	
TOTAL 130,00		SIGNATURE DU DECLARANT SIGNATURE DU CARRIER	

Annexe n°14 : Certificat d'origine dans le cadre de l'Accord Commercial Préférentiel Algéro-Tunisien

 <p align="center"> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجمهورية الجزائرية للتجارة والصناعة شهادة تنقل السلع بموجب الاتفاق التجاري التفاضلي الجزائري التونسي الموقع بتونس في 04 ديسمبر 2008 </p>	
1_ المصدر (الإسم و العنوان الكامل، البلد) شهادة منشأ رقم N° 0002442	
راجع الملاحظات في الخلف قبل ملء الإستمارة	
3_ المرسل إليه (الإسم و العنوان الكامل، البلد) (إشارة إجبارية) 2_ شهادة مستعملة للمبادلات التفاضلية بين الجزائر و تونس	
4_ بلد المنشأ	5_ بلد الوجهة
6_ معلومات متعلقة بالنقل (إشارة اختيارية) 7_ ملاحظات	
8_ وصف السلع (رقم ترتيبى، علامات، الأرقام، عدد وطبيعة الطرود (l))	9_ كتلة خام (كغ) أو مقاييس أخرى (ل، م³ الخ)
10_ رقم و تاريخ الفاتورة	تاريخ الفاتورة
11_ تصريح المصدر أنا المصني أسفله، أصرح أن السلع المشار إليها أعلاه تستوفي كل الشروط المطلوبة للحصول على هذه الشهادة.	12_ جهة الإصدار، توقيع و ختم الجهة المصدرة للشهادة.
في التوقيع	رقم بتاريخ مكتب الجمارك في الختم و التوقيع
13_ تاشيرة الجمارك، تصريح مصادق عليه طبق الأصل، تصريح بالتصدير (2)، نموذج، رقم، بتاريخ، مكتب الجمارك، في، الختم و التوقيع.	
1_ أذكر عدد المواد أو السلع غير المصنعة بدون ترقيم 2_ لا تملأ إلا إذا اقتضت القواعد الوطنية لهذه التصدير	

Annexe n°15 : Certificat d'origine « ETS BENSEGHIR »

1. Expéditeur (nom, adresse, pays de l'exportateur) Benseghir Tarek Zguer, Commune El Hamadia, BBA 34000 Algeria		Référence N° 0025380 E SYSTÈME GÉNÉRALISÉ DE PRÉFÉRENCES CERTIFICAT D'ORIGINE (Déclaration et certificat) FORMULE A			
2. Destinataire (nom, adresse, pays) <div style="background-color: white; width: 100px; height: 30px; margin: 5px 0;"></div>		Délivré en ALGERIE (pays) Voir notes au verso			
3. Moyen de transport et itinéraire (si connus) Shipped by sea from Algiers port To Salerno port		4. Pour usage officiel			
5. N° d'ordre	6. Marques et numéros des colis	7. Nombre et type de colis; description des marchandises	8. Critère d'origine (voir notes au verso)	9. Poids brut ou quantité	10. N° et date de la facture
1	29 Bigbags In 1 st conteneur	Dried olive stones dispatched in Bigbags with wood pallets	"P"	29580Kgs	
2	29 Bigbags In 2 nd conteneur	Dried olive stones dispatched in Bigbags with wood pallets	"P"	29580Kgs	
3	29 Bigbags In 3 rd conteneur	Dried olive stones dispatched in Bigbags with wood pallets	"P"	29580Kgs	
4	29 Bigbags In 4 th conteneur	Dried olive stones dispatched in Bigbags with wood pallets	"P"	29580Kgs	
5	29 Bigbags In 5 th conteneur	Dried olive stones dispatched in Bigbags with wood pallets	"P"	29580Kgs	
6	29 Bigbags In 6 th conteneur	Dried olive stones dispatched in Bigbags with wood pallets	"P"	29580Kgs	
11. Certificat Il est certifié, sur la base du contrôle effectué, que la déclaration de l'exportateur est exacte.			12. Déclaration de l'exportateur Le soussigné déclare que les mentions et indications ci-dessus sont exactes, que toutes ces marchandises ont été produites en ALGERIA (nom du pays) et qu'elles remplissent les conditions d'origine requises par le système généralisé de préférences pour être exportées à destination de (nom du pays importateur)		
Lieu et date, signature et timbre de l'autorité délivrant le certificat 			Lieu et date, signature du signataire habilité 		

Annexe n°16: Facture pro forma « ETS BENSEGHIR »

ETS BENSEGHIR

RECUPERATION DES MATIERES NON METALLIQUE RECYCLABLES

RC N° : 13A 2354852- 34/00 NIF : 198419020021050

Date 31/05/2016

PI N° 01/2016

Proformat Invoice

Costumer :

S.R.L

Address :

Via FONTANELLA 820 ITALY

Representative:

SHIPPED BY SEA					TO ITALY
Ref	Description	Quantity	Unit	Price In Euros	Amount
NOY01	Olive stone	27	Ton		
TOTAL FOB IN EUROS					
FREIGHT CHARGE					
TOTAL CFR IN EUROS					

Total : Say In Euros

DESTINATION PORT: SALERNO Port

LOADING PORT: BEJAIA Port

Delivery Time : 30 Days after Confirmation

Payment : Payment by REMDOC at sight

THE BENEFICIARY: Benseghir Tarek

Bank Name : Crédit Populaire d'Algérie .

Bank Address: 7 Rue Larbi Benmhedi

Bordj Bou Arréridj 34000, Algeria

IBAN :

Account N°:

Business Manager



Annexe n°17 : MFG ISO 14001 : 2004

SGS

Certificat FR09/0492EN

Le système de management de

Mediterranean Float Glass (MFG), Filiale du Groupe Cevital

29, Route de Meftah Larbaa,
09300 Blida,
Algérie

a été audité et certifié selon les exigences de

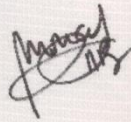
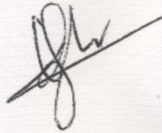
ISO 14001 : 2004

Pour les activités suivantes

Fabrication de verre float et de verre feuilleté

Ce certificat est valable du 4 février 2012 au 3 février 2015
et reste valide jusqu'à décision satisfaisante à l'issue des audits de suivi
Date de renouvellement de certification 3 février 2015 - 3 mois
Version 3. Certifié depuis février 2009

Autorisé par



SGS ICS
29, avenue Aristide Briand 94111 Arcueil Cedex France
t +33 (0)1 41 24 87 75 f +33 (0)1 73 01 71 29 www.sgs.com

cofrac

CERTIFICATION
D'ENTREPRISES
& DE PERSONNELS
ACCREDITATION
N° 4-2008
PORTÉE
DISPONIBLE SUR
www.cofrac.fr

Page 1 de 1



Ce document est émis par la société conformément à ses conditions générales de Certification accessibles <http://www.sgs.com/en/Terms-and-Conditions>. Nous attirons votre attention sur les clauses de limitation de responsabilité, d'indemnisation et de compétence judiciaire figurant dans nos conditions générales de service. L'authenticité de ce document peut être vérifiée sur http://www.sgs.com/clients/certified_clients.htm. Toute modification non autorisée, altération ou falsification du contenu ou de la forme du présent document est illégale et les contrevenants sont passibles de toutes poursuites prévues par la loi.

Annexe n°18: MFG OHSAS 18001 : 2007



Certificat FR09/0197SE

Le système de management de

Mediterranean Float Glass (MFG), Filiale du Groupe Cevital

29, Route de Meftah Larbaa,
09300 Blida,
Algérie

a été audité et certifié selon les exigences de

OHSAS 18001 : 2007

Pour les activités suivantes

Fabrication de verre float et de verre feuilleté

Ce certificat est valable du 4 février 2012 au 3 février 2015
et reste valide jusqu'à décision satisfaisante à l'issue des audits de suivi
Date de renouvellement de certification 3 février 2015 - 3 mois
Version 3. Certifié depuis février 2009

Autorisé par

SGS ICS
29, avenue Aristide Briand 94111 Arcueil Cedex France
t +33 (0)1 41 24 87 75 f +33 (0)1 73 01 71 29 www.sgs.com

Page 1 de 1



Ce document est émis par la société conformément à ses conditions générales de Certification accessibles <http://www.sgs.com/en/Terms-and-Conditions>. Nous attirons votre attention sur les clauses de limitation de responsabilité, d'indemnisation et de compétence judiciaire figurant dans nos conditions générales de service. L'authenticité de ce document peut être vérifiée sur <http://www.sgs.com/client-certified-client.htm>. Toute modification non autorisée, altération ou falsification du contenu ou de la forme du présent document est illégale et les contrevenants sont passibles de toutes poursuites prévues par la loi.

Annexe n°19 : Questionnaire

1. Caractéristiques générales de l'entreprise

- . Dénomination
- . Secteur juridique
- . Secteur d'activité
- . Nombre de salariés
- . Expérience à l'export

2. Motivations à l'export et organisation de l'opération d'exportation

2.1. Vos exportations sont motivées par le souci :

- De répondre à une commande spontanée ?
- D'écouler une production excédentaire et pallier ?
- L'insuffisance de la demande sur le marché local ?
- D'assurer la croissance et la pérennité de l'entreprise ?

2.2. Existe-t-il au sein de votre établissement, une structure chargée de l'exportation ?

2.3. Avant de vous lancer dans une opération d'exportation procédez-vous un diagnostic interne (analyse des forces et faiblesses de l'entreprise à l'export)?

2.4. Avant de vous lancer dans une opération d'exportation procédez-vous un diagnostic externe (analyse de l'environnement international, analyse de la concurrence internationale, études de marchés...)?

3. La sélection des marchés

3.1. La prospection des marchés à l'exportation se fait :

- Suite à une collecte d'informations sur les marchés étrangers ?
- Grâce au réseau de connaissances de l'entreprise ?

3.2. Quelles sont vos sources d'informations en matière de marchés étrangers?

- Existence d'une structure interne à l'entreprise chargée de la collecte d'informations (Internet, déplacements, foires et salons, etc.)
- Sources externes (revues spécialisées, organismes spécialisés)
- Les deux.

3.3. Lors du choix des marchés étrangers vous privilégiez :

- La proximité géographique ?

- La proximité culturelle et le niveau comparable de développement ?
- Cela dépend des opportunités qui se présentent ?

3.5. En matière de nombre de marchés vous préférez :

- Vous concentrer sur un nombre limité de marché ?
- Couvrir le plus grand nombre de marchés possibles ?

3.6. Comment approchez-vous les marchés étrangers ?

- Exportation directe classique (vente sur salons, appels d'offre, foires, vente à distance) ;
- Exportation via un agent commissionné, un bureau de représentation, ou une filiale commerciale ;
- Exportation sous traitée à des intermédiaires (importateurs, concessionnaires, sociétés d'accompagnement à l'international, bureaux d'achat étrangers) ;
- Exportation concertée ou en coopération (regroupements d'exportateurs, franchise export...).

4. Atouts et handicaps à l'exportation

4.1. Quels sont vos atouts à l'exportation ?

- Avantages en matière de coûts (prix) ;
- Bonne qualité des produits ;
- Savoir-faire marketing ;
- Bonne situation géographique ;
- Conformité des produits aux normes internationales.

4.2. Quels sont vos handicaps à l'exportation ?

- Complexité des procédures douanières ;
- Manque de logistique et d'infrastructures portuaires ;
- Insuffisance d'incitations à l'export ;
- Inadaptation des techniques de financement ;
- Non recouvrement des créances ;
- Manque d'informations et méconnaissance des marchés étrangers ;
 - Manque de moyens de couverture et d'assurance contre les risques liés aux opérations d'exportation ;
- Manque d'intermédiaires du commerce international ;
- Autres.

Annexe n°20: Liste des Incoterms

a) EXW (Ex Works) franco transporteur (lieu convenu)

L'unique responsabilité du vendeur est de mettre la marchandise, dans un emballage adapté au transport, à la disposition de l'acheteur dans ses locaux. Le lieu de transfert des risques et des frais est l'usine du vendeur. Toutes les formalités sont à la charge de l'acheteur donc, la responsabilité minimale au vendeur.

b) FCA (Free Carrier) franco transporteur (lieu convenu)

Le vendeur doit emballer la marchandise, payer la douane en export et remettre le tout au premier transport désigné par le vendeur. Mais le point de livraison peut être dans les locaux du vendeur, il équivaut donc au EXW avec le dédouanement export en plus. Dans ce cas, c'est le vendeur qui est responsable des frais et des risques du chargement.

c) FAS (Free Along Ship) franco le long du navire (port d'embarquement convenu)

Dans cet incoterm, le vendeur paye le transport des marchandises jusqu'au port d'embarquement. L'acheteur paye les coûts de chargement, le transport maritime, l'assurance, les coûts de déchargement et de transport du port à son usine. Le transfert des risques a lieu quand les marchandises ont été livrées sur le quai du port d'embarquement.

d) FOB (Free On Board) franco à bord (port d'embarquement convenu)

Le vendeur fait le dédouanement en export du post-acheminement au bateau et le chargement sur le navire. L'acheteur choisit le bateau et paye le transport. Le transfert de risques et des frais se fait lorsque le bateau est chargé et prêt à partir.

e) CFR (Cost And Freight) coût et fret (port de destination convenu)

C'est un Incoterm qui signifie que le vendeur paye le transport jusqu'au port d'embarquement, ainsi que le chargement et le transport maritime. L'acheteur paye l'assurance et le transport des marchandises du port d'arrivée à son usine. Le transfert de risques a lieu quand les marchandises sont chargées à bord du bateau, donc au port d'embarquement.

f) CIF (Cost Insurance Freight) coût, assurance et fret (port de destination convenu)

Il équivaut au CFR, mais aussi une assurance. C'est le vendeur qui paye l'assurance du transport principal pour l'acheteur.

g) CPT (Carriage Paid To) port payé jusqu'à (point de destination convenu)

Dans cet incoterm, le vendeur paye pour le transport principal jusqu'au point de destination. L'acheteur paye l'assurance. Le transfert de risques a lieu quand les marchandises sont remises entre les mains du premier transporteur. Le transfert des risques se fait lors de la remise des marchandises au premier transporteur.

h) CIP (Carriage Insurance Paid) port payé, assurance comprise jusqu'à (point de destination convenu)

L'incoterm est, équivalant au CIF, mais pour le multimodal. Le vendeur paye les frais jusqu'au point de destination du transport principal. Le vendeur paye une assurance pour l'acheteur. C'est l'acheteur qui prend les risques du transport principal. Le transfert des risques se fait lorsque le vendeur remet les marchandises au premier transporteur.

i) DAT (Delivered At Terminale) rendu au terminal (lieu de destination)

Le vendeur assume tous les risques liés à l'acheminement des marchandises et à leur déchargement au terminal du port ou de lieu de destination convenu. Les obligations du vendeur c'est de dédouaner les marchandises à l'export, le cas échéant. L'obligation de l'acheteur est d'effectuer le dédouanement à l'importation ou de payer des droits de douane ou d'accomplir toute autre formalité douanière d'importation.

j) DAP (Delivered At Paid) rendu au lieu de destination convenu

Le vendeur a dûment livré dès lors que les marchandises sont mises à disposition de l'acheteur sur le moyen de transport d'approche prêt pour le déchargement au lieu de destination convenu. Le vendeur a la charge de tous les risques liés à l'acheminement des marchandises jusqu'au lieu de destination. Les obligations de dédouanement de marchandises sont équivalent au DAT.

k) DDP (Delivered Duty Paid) rendu droits acquittés (lieu convenu)

L'obligation maximale pour le vendeur qui supporte tous les frais et tous les risques.

Le transfert des frais et risques se fait une fois les marchandises remises aux locaux de l'acheteur.

Tables des matières

Remerciements

Liste des abréviations

Introduction générale.....	01
Chapitre I : Processus et dispositif d'accompagnement des exportations	
Introduction.....	05
Section 1 : Les facteurs déterminants à l'exportation.....	06
1- Les facteurs déterminants à l'exportation.....	06
1-1- Les facteurs liés à l'entreprise.....	07
1-1-1- La taille de l'entreprise.....	07
1-1-2- Le secteur d'activité.....	07
1-1-3- Les ressources et les compétences.....	07
1-1-4- Le niveau de technologie.....	08
1-1-5- L'importance de l'innovation.....	08
1-1-6- Les réseaux de l'entreprise.....	09
1-1-7- La production excédentaire.....	09
1-2- Les facteurs liés au dirigeant.....	09
1-2-1- L'âge du dirigeant.....	09
1-2-2 Le niveau de scolarité.....	09
1-2-3- Les compétences en management international.....	10
1-2-4- La perceptions des opportunités et des menaces.....	10
1-3- Les facteurs liés à l'environnement.....	10
1-3-1- L'étroitesse du marché.....	10
1-3-2- L'accompagnement des autorités.....	11
1-3-3- La demande étrangère.....	11
1-3-4- La proximité psychique.....	11
Section 2 : Le processus d'exportation au sein d'une entreprise.....	12
1- Le processus d'exportation.....	12
1-1- Le diagnostic export.....	12
1-1-1- Le diagnostic interne à l'entreprise.....	12
1-1-2- Le diagnostic externe à l'entreprise.....	13
1-2- Le choix du marché.....	14
1-3- La stratégie d'exportation.....	15
1-3-1- L'exportation indirecte.....	15
1-3-2- L'exportation directe.....	16
1-3-3- L'exportation concertée.....	18
1-4- La planification promotionnelle.....	19
1-5- Le financement.....	19
1-6- L'expédition.....	21
1-6-1- Les modes de transport.....	21
1-6-2- Les incoterms.....	22

Section 3 : Le dispositif d'accompagnement des exportations hors hydrocarbures en Algérie.....	2
1-Les organismes d'appui et d'encadrement administratifs.....	24
1-1-L'agence nationale de la promotion du commerce extérieur (ALGEX).....	25
1-2-La chambre algérienne du commerce et d'industrie (CACI).....	26
1-3-La société algérienne des foires et expositions (SAFEX).....	26
1-4-La compagnie algérienne d'assurance et de garantie des exportations (CAGEX).....	27
1-5-Le centre algérien de contrôle de qualité (CACQ).....	28
1-6-L'institut algérien de normalisation (IANOR).....	29
1-7-La coface Algérie.....	29
2-Les organismes de financement.....	29
2-1-Le fonds spécial pour la promotion des exportations (FSPE).....	29
2-2-Le fonds national de régulation et de développement agricole (FNRDA).....	32
3-Les autres structures d'accompagnement.....	32
3-1-Le programme Optimexport.....	32
3-2-Le consortium Algéro-Français pour la promotion des exportations hors hydrocarbures.....	33
3-3-L'association nationale des exportateurs algériens (ANEXAL).....	34
3-4-L'accord en l'Algérie et la grande zone arabe de libre échange (GZALE).....	35
3-5-L'accord de libre échange avec la Jordanie.....	35
3-6-L'accord commercial préférentiel Algéro-Tunisien (ACP).....	35
3-7-Le couloir vert.....	36
Conclusion.....	37

Chapitre II : La faiblesse des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Introduction.....	38
Section 1: Le climat des affaires en Algérie.....	39
1-Aperçu sur l'image politique, juridique et administrative de l'Algérie.....	39
1-1-L'instabilité politique.....	39
1-2-La bureaucratie.....	39
1-3-Les représentations diplomatiques.....	40
1-4-La loi 51/49.....	40
2-L'environnement socio-économique en Algérie.....	41
2-1-Les grandes lignes de l'économie algérienne.....	41
2-1-1-Une dépendance totale aux hydrocarbures.....	41
2-1-2-L'inflation.....	42
2-1-3-Un système financier peu adapté.....	42
2-1-4-Le marché informel.....	42
2-2-La vie sociale en Algérie.....	43
2-2-1-L'indice de développement humain.....	43
2-2-2-Le chômage.....	43
2-2-3-Le pouvoir d'achat.....	44
2-2-4-La corruption.....	44
2-3-Autres données sociales et économiques.....	45
3-Le climat des affaires selon les organismes internationaux.....	45

3-1-Le rapport Doing Business.....	45
3-1-1-Définition.....	45
3-1-2-Les indicateurs de l'Algérie dans le rapport « Doing business 2018 ».....	46
3-2-La liberté économique.....	47
3-2-1-Définition.....	47
3-2-2-Les critères de mesure de la liberté économique.....	47
3-2-3-La liberté économique, l'Algérie à la traîne.....	47

Section 2 : Les exportations hors hydrocarbures en Algérie et les contraintes environnementales.....	48
1-Analyse des exportations hors hydrocarbures en Algérie.....	48
1-1-Evolution des exportations.....	48
1-2-Evolution des exportations hors hydrocarbures par groupe d'utilisation.....	50
1-3-Etat des principaux produits hors hydrocarbures.....	51
1-4-Les principaux clients des produits hors hydrocarbures.....	52
2- La faiblesse des exportations hors hydrocarbures.....	53
2-1- Contraintes d'ordre institutionnel.....	54
2-2-Contraintes d'ordre technique et logistique.....	54
2-3-Contraintes liées au marché du travail.....	55
2-4-Contraintes liées aux pratiques bancaires et à la politique de change.....	56
2-5-Contraintes liées à l'administration fiscale.....	56
2-6-Autres contraintes.....	57

Section 3 : Les structures organisationnelles des entreprises algériennes et leurs limites à l'exportation.....	58
1-Les entreprises en Algérie.....	58
1-1-La répartition des entreprises en Algérie.....	58
1-1-1-La grande entreprise.....	58
1-1-2-La petite et moyenne entreprise (PME).....	59
1-2-L'activité des PME en Algérie.....	59
1-2-1-La population des PME.....	59
1-2-2-Typologie des PME.....	60
1-2-3-Répartition des PME par statut juridique et branches d'activité.....	61
2-Les structures organisationnelles adoptées par les entreprises algériennes.....	62
2-1-Les structures organisationnelles.....	62
2-1-1-La structure solaire.....	63
2-1-2-La structure fonctionnelle.....	64
2-1-3-La structure divisionnelle.....	65
2-2-Les limites des entreprises algériennes à l'exportation.....	66
Conclusion.....	70

Chapitre 3 : Analyse du processus des entreprises algériennes à l'exportation
Cas : MFG – Filiale de Cevital et l'entreprise BENSEGHIR

Introduction.....	71
Section1 : Présentation des organismes d'accueil.....	72
1-Mediterranean Float Glass (MFG) – Filiale de Cevital.....	72
1-1-Le groupe Cevital et la création de sa filiale MFG.....	72
1-2- Mediterranean Float Glass (MFG).....	72
1-2-1-Création.....	72
1-2-2- Organigramme.....	72
1-2-3-Développement.....	73
1-2-4-Le système de management qualité.....	74
2-L'entreprise BENSEGHIR.....	74
Section2 : Le processus des exportations : Cas de MFG et de BENSEGHIR.....	76
1-Cas de MFG.....	76
1-1-Processus des exportations de MFG.....	76
1-1-1-Analyse SWOT.....	76
1-1-2-Etude des marchés.....	77
1-1-3-Pénétration des marchés.....	78
1-1-4-Gestion du portefeuille clients.....	80
1-2-Les étapes d'une opération d'exportation.....	81
1-2-1-Définition des principaux documents utilisés.....	81
1-2-2-L'opération d'exportation.....	82
1-3-Analyse de MFG par rapport à son environnement.....	84
2-Cas de l'entreprise BENSEGHIR.....	85
2-1-Processus des exportations de BENSEGHIR.....	85
2-1-1-Analyse SWOT.....	85
2-1-2-Etude des marchés.....	86
2-1-3-Pénétration des marchés.....	87
2-1-4-Gestion du portefeuille clients.....	88
2-2-Les étapes d'une opération d'exportation.....	88
2-3-Analyse de l'entreprise BENSEGHIR par rapport à son environnement.....	89
Section3 : Pistes de réflexions en vue de la promotion des exportations hors hydrocarbures en Algérie.....	91
1-Aspect interne à l'entreprise.....	91
2-Aspect externe à l'entreprise.....	92
2-1-Actions d'ordre institutionnel.....	92
2-2-Actions d'ordre bancaire et financier.....	92
2-3-Actions d'ordre technique et logistique.....	93
2-4-Actions d'ordre fiscal et douanier.....	94
Conclusion.....	95
Conclusion générale.....	96

Références bibliographiques

Liste des tableaux

Listes des graphes et figures

Annexes

Résumé :

Encore en 2014 la vulnérabilité de l'économie algérienne s'est accentuée suite à la chute des prix des hydrocarbures sur le marché mondial. La nécessité d'une vision stratégique destinée à promouvoir les exportations hors hydrocarbures a été souvent mise en exergue par les pouvoirs publics. Même si ces dernières connaissent une évolution, le taux reste marginal puisque elles ne dépassent pas les 6 % du total des exportations.

La faible présence du produit national sur le marché mondial est due d'une part, à l'incapacité des entreprises algériennes à suivre l'évolution des besoins des consommateurs à l'international et de faire face à la concurrence imposée par les entreprises étrangères, mais aussi à l'environnement où ces entreprises évoluent, un environnement caractérisé essentiellement par un manque de confiance, une instabilité dans les données macro-économiques et la faiblesse dans l'aspect lié aux pratiques du commerce extérieur (logistique, infrastructures, les professionnels du commerce international, etc.)

Mots clés : *Exportations hors hydrocarbures, climat d'affaires, structures organisationnelles.*

ملخص :

في عام 2014، تفاقم ضعف الاقتصاد الجزائري بسبب انخفاض أسعار المحروقات في السوق العالمية. وكثيرا ما ركزت السلطات العامة الضوء على الحاجة إلى رؤية إستراتيجية لتعزيز الصادرات خارج المحروقات. وحتى إذا تغيرت هذه النسبة الأخيرة، لا يزال المعدل هامشيا إذ لا تتجاوز 6 في المائة من إجمالي الصادرات.

يعود السبب في تدني حضور المنتج الوطني في السوق العالمية إلى عدم قدرة الشركات الجزائرية على متابعة تطور احتياجات المستهلكين في الخارج ومواجهة المنافسة التي تفرضها الشركات الأجنبية، ولكن أيضا إلى البيئة التي تعمل فيها هذه الشركات، وهي بيئة تتسم أساسا بانعدام الثقة وعدم الاستقرار في بيانات الاقتصاد الكلي والضعف في الجانب المتعلق بممارسات التجارة الخارجية (الخدمات اللوجستية، والبنية التحتية، وخبراء التجارة الدولية، إلى آخره).

الكلمات الرئيسية : الصادرات خارج المحروقات ، مناخ الأعمال ، الهياكل التنظيمية.

Abstract :

In 2014, the vulnerability of the Algerian economy was accentuated by the drop in hydrocarbon prices on the world market. The need for a strategic vision to promote non-hydrocarbon exports has often been highlighted by governments. Even if the latter are changing, the rate remains marginal since they do not exceed 6% of total exports.

The low presence of the national product on the world market is due on the one hand, to the inability of Algerian companies to follow the evolution of the needs of consumers abroad and to face the competition imposed by foreign companies, but also to the environment in which these companies operate, an environment characterized essentially by a lack of confidence, instability in macroeconomic data and weakness in the aspect related to foreign trade practices (logistics, infrastructure, professional of international trade, and so on.).

Key words: *non- hydrocarbons exports, business climate, organizational structures*