

**Les contraintes logistiques à l'exportation des produits hors
hydrocarbures en Algérie, état des lieux et perspectives de
développement. Cas de l'entreprise : MFG**
**Logistical Constraints in Non-Hydrocarbon Exports in Algeria:
Current State and Development Prospects. Case Study of MFG
Company**

Krim Yasmine^{1*}, Douffi Maroua²

¹ Ecole Nationale Supérieure de Management, (Alger),
y.krim ens@ensmanagement.edu.dz

² Ecole Nationale Supérieure de Management, (Alger),
m.douffi-ens@ensmanagement.edu.dz

Received: 02/10/2025

Accepted: 07/11/2025

Published: 01/12/2025

Résumé:

Cette étude analyse les défis logistiques des exportateurs algériens de produits non pétroliers à travers le cas de l'entreprise MFG. Les résultats révèlent des contraintes liées aux infrastructures portuaires, à la pénurie de conteneurs, à la complexité administrative et aux incoterms inadaptés. L'analyse qualitative, basée sur une revue de littérature et des entretiens, souligne aussi l'inadéquation des dispositifs publics d'accompagnement. L'étude recommande la modernisation des ports, la simplification douanière et l'adoption de solutions digitales pour renforcer la compétitivité internationale et soutenir la diversification économique de l'Algérie..

Mots clés: Exportateurs algériens, MFG, digitales, compétitivité internationale, ports

* Correspondant autour

Jel Classification Codes: F1, I9, R4, O5

Abstract:

This study analyzes the logistical challenges faced by Algerian exporters of non-hydrocarbon products through the case of the company MFG. The findings highlight constraints related to outdated port infrastructure, container shortages, administrative complexity, and inadequate Incoterms. The qualitative analysis, based on a literature review and interviews, also underlines the inadequacy of public support mechanisms. The study recommends port modernization, customs simplification, and the adoption of digital solutions to enhance international competitiveness and support Algeria's economic diversification.

Keywords: Algerian exporters, MFG, digital solutions, international competitiveness, ports

Jel Classification Codes: F1, I9, R4, O5.

1. Introduction :

Dans un contexte de mondialisation accrue et de concurrence internationale exacerbée, les entreprises sont de plus en plus amenées à s'internationaliser pour maintenir leur compétitivité. Ce processus d'internationalisation offre des opportunités significatives : accès à de nouveaux marchés, prolongation du cycle de vie des produits, acquisition de compétences technologiques, et optimisation des conditions fiscales et sociales. Elle offre également la possibilité de mieux répartir les risques à l'échelle mondiale (Lecerf, 2006); (Picot-Coupey, 2009). Cependant, cette démarche est intrinsèquement complexe et nécessite une adaptation rigoureuse aux spécificités des marchés étrangers et une maîtrise des multiples défis qu'elle implique.

Parmi les différentes formes d'internationalisation, l'exportation demeure le mode privilégié par les PME, en raison de sa flexibilité, de son coût relativement modéré et de son risque relativement limité (Dhanaraj & Beamish, 2003). Toutefois, la performance à l'export varie

considérablement d'une entreprise à l'autre, ces différences s'expliquant principalement par la capacité à surmonter les obstacles logistiques, administratifs et réglementaires inhérents au commerce international. La littérature met en évidence des obstacles récurrents : infrastructures inadéquates, complexité des procédures douanières, coûts de transport prohibitifs et exigences techniques spécifiques aux marchés cibles. Ces contraintes, lorsqu'elles ne sont pas correctement anticipées, entraînent des retards chroniques dans les livraisons, une hausse des coûts logistiques (pouvant atteindre 20-30% du prix final) et une érosion de la compétitivité internationale, compromettant ainsi la rentabilité des opérations d'exportation.

Dans le cas particulier de l'Algérie, où l'économie reste fortement tributaire des hydrocarbures (91% des exportations totales en 2023), la diversification des exportations vers les secteurs non pétroliers constitue un enjeu économique majeur. Pourtant, les entreprises algériennes font face à des contraintes logistiques sévères qui entravent leur compétitivité internationale : infrastructures portuaires obsolètes, domination des armateurs étrangers, pénurie chronique de conteneurs, complexité des procédures administratives, et manque de personnel qualifié. Ces difficultés, combinées au vieillissement de la flotte maritime nationale et à l'inadéquation des systèmes d'information douaniers, limitent considérablement le potentiel exportateur du pays.

Ces contraintes logistiques multidimensionnelles ont un impact direct sur la compétitivité internationale des entreprises algériennes. Elles se traduisent par : (1) un accès restreint aux marchés étrangers, (2) une incapacité à soutenir la concurrence face aux opérateurs régionaux mieux organisés, et (3) une marginalisation persistante des exportations non pétrolières, qui ne représentent que 3% du total des ventes à l'étranger. Pourtant, la réduction de la dépendance aux hydrocarbures constitue une priorité stratégique pour l'Algérie, ce qui implique nécessairement une modernisation en profondeur de l'écosystème logistique national et une meilleure articulation des politiques publiques de soutien à l'export.

Cette étude se propose d'analyser en profondeur ces contraintes logistiques à travers le cas de l'entreprise MFG, leader algérien dans la production de verre. Notre problématique centrale s'articule autour de la question suivante : Quelles sont les principales contraintes logistiques qui affectent la réussite des exportations algériennes hors hydrocarbures, et quelles solutions peuvent être mises en œuvre pour les surmonter ?

Pour mener à bien cette analyse, nous avons adopté une approche méthodologique complète combinant plusieurs dimensions. La revue systématique de la littérature spécialisée a permis d'établir un cadre théorique solide sur la logistique internationale et ses spécificités dans le contexte algérien. L'examen minutieux des données commerciales récentes offre une compréhension actualisée des flux commerciaux et des goulots d'étranglement. Des entretiens approfondis avec les responsables opérationnels de MFG apportent un éclairage précieux sur les difficultés concrètes rencontrées sur le terrain.

L'objectif ultime de cette recherche est d'élaborer des recommandations pratiques permettant d'améliorer la compétitivité logistique des entreprises algériennes, tout en contribuant à la stratégie nationale de diversification économique et de réduction de la dépendance aux hydrocarbures.

2. Cadre théorique : les éléments fondamentaux de la logistique internationale

Les éléments fondamentaux de la logistique internationale constituent les bases sur lesquelles reposent les échanges de marchandises entre pays. Ils incluent des aspects essentiels comme la gestion des flux physiques, l'organisation du transport multimodal, le respect des réglementations douanières, et la coordination des acteurs impliqués. Une maîtrise de ces éléments est cruciale pour optimiser les coûts, réduire les délais, et garantir la compétitivité des entreprises à l'échelle mondiale.

2.1 Définition et enjeux de la logistique internationale

2.1.1 Définition de la logistique internationale

La logistique internationale regroupe les activités d'importation et d'exportation pour optimiser les échanges transfrontaliers de biens et de personnes. Selon (CHANTAL & MARTINE, 2006), elle consiste à mettre les produits à disposition au bon moment et lieu, en minimisant les coûts, représentant 10 à 15 % du chiffre d'affaires. (GERARD, 1993), ajoute qu'elle englobe la gestion des flux de matières, incluant conditionnement, transport, manutention et stockage, depuis l'approvisionnement en matières premières jusqu'au consommateur final. Elle coordonne ainsi les moyens logistiques pour une distribution efficace.

2.1.2 Les enjeux de la logistique internationale

Les enjeux de la logistique internationale sont multiples rendant cette discipline stratégique pour le commerce mondial. Parmi ces enjeux, nous pouvons citer :

- **La réduction des coûts logistiques :**

Optimiser les itinéraires, en tenant compte des contraintes comme le trafic ou la météo, améliore la productivité et réduit les coûts. L'utilisation d'un TMS (Transport Management System) facilite le pilotage du transport, offrant gain de temps, productivité et économie.

- **La maîtrise des délais de livraison :**

Réduire le temps entre la demande et la réception nécessite une coordination efficace des étapes, de la préparation des commandes à l'inspection des produits reçus.

- **La multiplicité des intervenants :**

La gestion des flux documentaires et la planification des opérations physiques sont essentielles pour éviter des retards ou des erreurs.

- **Les modalités de transport :**

Adapter les emballages, privilégier l'intermodalité et optimiser la manipulation des marchandises renforcent l'efficacité des opérations.

- **La maîtrise des risques d'acheminement :**

Protéger les marchandises et limiter les manipulations réduisent les risques et les coûts d'assurance, tout en améliorant la fiabilité du service.

- **Le niveau de service :**

Il s'agit de répondre rapidement et efficacement à la demande, un critère clé pour fidéliser les clients et rester compétitif.

2.2 Les composants et les acteurs de la logistique internationale

La logistique internationale repose sur un écosystème complexe composé d'infrastructures, de technologies et de processus de gestion des flux. Les acteurs clés incluent les entreprises de transport, les commissionnaires en douane et les régulateurs. Comprendre ces éléments est essentiel pour optimiser les chaînes d'approvisionnement et répondre aux défis du commerce international.

2.2.1 Les modes de transport

Le transport joue un rôle clé dans la logistique internationale en ajoutant de la valeur aux marchandises grâce à leur acheminement (Michel SAVY, 2006). Son choix dépend de facteurs comme l'urgence, la nature et la valeur des produits, ainsi que les coûts et conditions spécifiques.

a) Le transport routier :

Le transport routier, utilisé pour le transport national et international de marchandises, se distingue par sa grande flexibilité, permettant des livraisons à tout moment, en tout lieu, et à partir de n'importe quel point. Il est encadré par des contrats matérialisés par la lettre de voiture CMR, conforme à la convention de Genève, qui reste valide même en cas de perte ou d'irrégularité. Ce contrat fixe les obligations entre l'expéditeur et le transporteur, avec des règles spécifiques concernant les véhicules utilisés (Gualino, 2004). La tarification du transport routier est négociable, prenant en compte le poids, le kilométrage et la nature des marchandises, bien que certains prix stratégiques puissent être réglementés (MEYER & ROLIN, 2000).

b) Le transport maritime :

Le transport maritime, essentiel pour le commerce intercontinental, est idéal pour les longues distances et les gros volumes, notamment de matières premières et marchandises diverses. Il réunit plusieurs acteurs, comme le chargeur et l'armateur, et utilise des navires spécialisés (vraquiers, polythermes) ou non spécialisés (porte-conteneurs, rouliers, cargos

conventionnels). La conteneurisation offre une solution économique et efficace, avec différentes configurations (FCL/FCL, LCL/LCL, etc.), malgré quelques contraintes (KSOURI , 2014).

Le contrat maritime oblige le transporteur à acheminer la marchandise contre un fret payé, via des contrats de transport ou d'affrètement. Les tarifs incluent un fret de base, ajustements (BAF, CAF) et diverses surcharges, avec des frais de manutention partagés (BELOTTI, 2002). Ce mode de transport allie coût compétitif, innovations techniques et flexibilité tarifaire. A cet effet, les entreprises privilégient le transport routier et maritime pour leur coût, délais et sécurité impactant directement la compétitivité des entreprises (Gualino, 2004)

c) Le transport aérien

Le transport aérien, rapide mais coûteux, est utilisé pour les petites marchandises de valeur. Il implique des acteurs comme l'agent de fret et des avions mixtes ou cargo. La tarification dépend du poids/volume et des règles de l'IATA. Le chargeur fournit l'emballage et les documents nécessaires, tandis que le transporteur respecte les délais. Ce mode combine rapidité et organisation rigoureuse, idéal pour des envois urgents et spécifiques (LEGRAND & MARTINI, 2007).

d) Le transport ferroviaire

Le transport ferroviaire, adapté aux longues distances, utilise des wagons spécialisés et est régi par la convention CIM. Sa tarification varie selon les pays et itinéraires, et bien qu'il soit limité par certains réseaux, il reste compétitif économiquement. Le contrat ferroviaire engage le transporteur à livrer les marchandises contre rémunération, avec une lettre de voiture couvrant généralement un wagon (LEGRAND & MARTINI, 2007).

2.2.2. Emballage et le stockage

L'emballage comprend les matériaux de protection, de transport et de présentation des produits, répartis en primaire, secondaire et d'expédition. À l'international, l'emballage doit préserver l'intégrité du produit malgré les contraintes liées aux réglementations, à la nature des marchandises ou au mode de transport (Legrand, Ghislaine Martini, & Hubert, 2010). Le marquage et l'étiquetage ajoutent des informations essentielles pour le

transport et la manutention, tandis que la palettisation facilite les mouvements et réduit les risques d'avaries (VENTURELLI, 2017).

Le stockage, crucial dans la logistique, permet de gérer les écarts entre l'offre et la demande tout en minimisant les coûts liés aux excès ou ruptures de stock (Soulier, Jean Marc, 2004).

Les entrepôts, adaptés aux types de produits et flux, jouent un rôle clé dans l'optimisation de l'espace, du temps et des ressources. Une gestion efficace améliore le service client, réduit les pertes et maximise l'efficacité logistique (Legrand, Ghislaine Martini, & Hubert, 2010).

2.2.3 Assurance et gestion des risques

L'assurance, dont les origines remontent à l'Antiquité, a évolué pour devenir un pilier économique et social (YEATMAN, 2005). Elle est définie comme un contrat par lequel l'assureur s'engage, contre une prime, à indemniser un assuré en cas de sinistre. Elle repose sur la mutualité, où les cotisations collectives servent à couvrir les risques des membres (KSOURI, 2014). Ses rôles incluent la facilitation du crédit, le soutien à l'épargne et à l'investissement, ainsi que la protection des patrimoines, contribuant à la stabilité économique et à la réduction des incertitudes. Une opération d'assurance comporte plusieurs éléments clés : le risque, la prime, le sinistre, les prestations, et la mutualité. Les principaux acteurs sont l'assureur, l'assuré, le souscripteur, le bénéficiaire, et les tiers (EWALD & LERENZO, 1997). Ce système est indispensable pour soutenir l'innovation et le développement économique en réduisant les aléas liés aux risques (LANDEL, 2005).

2.2.4 Dédouanement et réglementations douanières

Le dédouanement implique des formalités pour appliquer les réglementations douanières, avec des régimes généraux et économiques. Après une déclaration des marchandises, des contrôles sont effectués avant le paiement des droits et l'enlèvement des produits.

2.2.5 Modes de paiement internationaux

Les modes de paiement, tels que la lettre de change, le chèque, le billet à ordre et le virement bancaire, sont essentiels dans les transactions commerciales, selon la situation.

La lettre de change permet au créancier de demander le paiement d'une somme à une date fixée, mais elle dépend de l'acceptation de l'acheteur (ROLLANDE, 1995). Le chèque est un ordre de paiement écrit, mais il présente des risques de perte et des délais d'encaissement (Mayer & Rolin, 2000). Le billet à ordre engage le paiement, tandis que le virement bancaire est rapide et sécurisé des techniques comme la remise documentaire et le crédit documentaire sont également utilisées. La remise documentaire permet de récupérer un paiement contre la remise de documents, tandis que le crédit documentaire garantit le paiement à l'exportateur sous certaines conditions, en fonction du type de (révocable, irrévocable, ou confirmé) (BERNET-ROLLANDE,, 2008). Ces techniques assurent la sécurité des paiements et permettent une gestion des risques dans le commerce international (Hubert , 2017).

2.2.6 Rôle des incoterms

Les incoterms sont des règles internationales définissant les conditions de vente des marchandises à l'international, créées en 1936 pour clarifier les responsabilités et risques entre acheteurs et vendeurs, ces termes sont devenus essentiels face à la complexification du commerce mondial.

Les incoterms ne régissent pas le transfert de propriété des biens mais précisent la répartition des frais, des risques et des obligations entre les parties pendant le transport des marchandises, Ils couvrent des aspects tels que l'emballage, le marquage, le chargement, le déchargement, les formalités douanières, ainsi que le choix de l'assureur. Le choix de l'Incoterm dépend des négociations entre l'acheteur et le vendeur, des pratiques commerciales et des capacités logistiques des entreprises (LEGRAND & MARTINI, 2008).

3. Contexte des exportations algériennes hors hydrocarbures

Les exportations hors hydrocarbures en Algérie représentent un enjeu stratégique pour diversifier l'économie nationale et réduire la dépendance

aux revenus pétroliers, tout en valorisant les produits locaux sur les marchés internationaux.

En effet, selon (KATEB ML et OUDDANE B, 2019) l'évidence affirme que la mono exportation en Algérie est caractéristique, mais les efforts du développement des exportations hors hydrocarbures sont étendus grâce aux différents avantages accordés qui favorisent une démarche profitable aux entreprises Algériennes.

3.1 État des lieux des exportations algériennes hors hydrocarbures

En 2023, selon les données de du rapport de TradeMap, publié en mars 2025¹, nous constatons que les échanges commerciaux de l'Algérie ont diminué de 3,58 %, totalisant 98,6 milliards de dollars, après une forte hausse de 37,2 % en 2022. Malgré cette régression, l'Algérie a maintenu un excédent commercial pour la troisième année consécutive, atteignant 15,7 milliards de dollars, bien que cet excédent ait chuté de 48,1 % par rapport à l'année précédente.

Les exportations algériennes ont enregistré une baisse de 13,7 %, s'élevant à 57,1 milliards de dollars en 2023. Cette diminution est surtout liée à la réduction des exportations de combustibles minéraux, qui ont baissé de 12,09 %, pour un total de 52 milliards de dollars. Ces produits représentent 91 % des exportations globales du pays et ont été affectés par la baisse des prix des hydrocarbures, le Sahara Blend passant de 104,1 USD à 83,7 USD le baril. D'autres secteurs ont aussi connu une régression, tels que les engrais (-41,64 %, à 1,4 milliard de dollars) et les produits chimiques inorganiques (-45,74 %, à 874,7 millions de dollars). Toutefois, certains secteurs ont vu leurs exportations croître, comme les produits sidérurgiques (+5,70 %, à 1,1 milliard de dollars) et le sucre (+25,89 %, à 201,6 millions de dollars).

Pour ce qui est des importations, celles-ci ont augmenté de 15,14 %, atteignant 41,5 milliards de dollars. Cette hausse résulte en partie de

¹ <https://www.tresor.economie.gouv.fr>

l'augmentation significative des achats de véhicules (+98,59 %, à 3,5 milliards de dollars) et de machines et équipements mécaniques (+45,52 %, à 5,6 milliards de dollars). En revanche, certains produits stratégiques ont vu leurs importations baisser, notamment les céréales (-19,43 %, à 3,1 milliards de dollars) et les produits laitiers (-21,16 %, à 1,4 milliard de dollars). Les importations de produits pharmaceutiques (+19,42 %, à 1,5 milliard de dollars) et de matériels électriques (+39,54 %, à 2,5 milliards de dollars) ont, quant à elles, augmenté de façon notable.

Sur le plan des partenariats commerciaux, la répartition des échanges reste globalement stable. La Chine reste le premier fournisseur de l'Algérie avec une part de marché de 22,9 %, suivie de la France (11,7 %) et de l'Italie (7,4 %). En ce qui concerne les exportations algériennes, l'Italie, la France et l'Espagne demeurent les principaux destinataires, avec respectivement 15,2 milliards de dollars, 7,6 milliards de dollars et 6,7 milliards de dollars. C'est dans ce cadre que la figure ci-après présente l'évolution des changes commerciaux de l'Algérie de 2012 à 2023.

Figure N° 1. L'évolution des changes commerciaux de l'Algérie de 2012 à 2023.



Source : rapport de Trade map, publié le 02 Mars 2025,
www.tresor.economie.gouv.fr

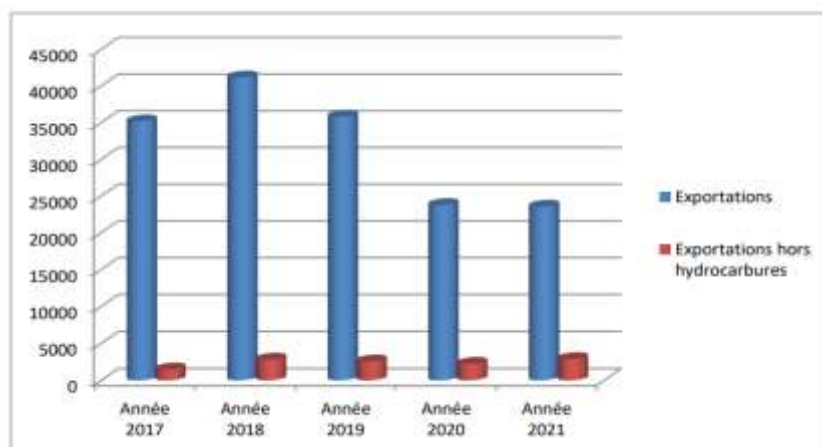
Pour plus de précisions, il est à noter que les exportations hors hydrocarbures restent marginales, ne dépassant pas 3 % du total en 2020,

avec des chiffres modestes ne surpassant pas 2,5 milliards de dollars². Bien que ces exportations secondaires aient enregistré une croissance par périodes, comme en 2021 où elles ont augmenté de 118 %, elles demeurent encore faibles.

En effet, depuis les années 1980, des efforts ont été entrepris pour diversifier les exportations et réduire la dépendance aux hydrocarbures, notamment avec des dispositifs de promotion à partir de 1996, mais les résultats restent insuffisants³.

La figure ci-dessous présente l'évolution des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Figure N° 2. Evolution des exportations hors hydrocarbures 2017-2021



Source : élaboré par nos soins à partir des données du CNIS
www.commerce.gov.dz

Nous remarquons qu'en termes totaux, les exportations algériennes ont diminué de 21,59 %, tandis que les importations ont baissé de 21 %. Ces résultats témoignent d'une tendance générale à la baisse des échanges commerciaux avec les principaux partenaires commerciaux.

² www.douane.gov.dz

³ www.commerce.gov.dz

3.2 Les organismes algériens de promotion des exportations hors hydrocarbures

Ces organismes ont pour objectif de soutenir les entreprises algériennes dans leur développement à l'international, essentiel pour la croissance économique du pays.

A cet effet, nous retrouvons :

a) L'Agence nationale de promotion du commerce extérieur (ALGEX)

Créée en 2004, l'ALGEX remplace l'Office de Promotion des Exportations (PROMEX) et se concentre sur la promotion des produits algériens à l'international. Ses missions incluent l'analyse des marchés mondiaux, le soutien à la participation des entreprises à des salons à l'étranger, et la gestion de bases de données sur les exportations.

b) La Chambre Algérienne du Commerce et d'Industrie (CACI)

La CACI représente les intérêts des entreprises algériennes et œuvre pour leur développement à l'international. Elle constitue des bases de données, assure la formation et la certification des documents commerciaux, et organise des événements pour promouvoir les exportations.

c) La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX)

La CAGEX fournit des assurances pour couvrir les risques liés aux exportations, comme les risques commerciaux, politiques et naturels. Elle aide également les entreprises à accéder à des informations utiles sur les marchés extérieurs.

d) La Société Algérienne des Foires et Expositions (SAFEX)

La SAFEX organise des foires, salons et expositions pour promouvoir les produits algériens. Elle aide les entreprises à établir des contacts avec des partenaires étrangers et publie des catalogues commerciaux.

e) La COFACE Algérie (c'est une compagnie française)

La COFACE aide les entreprises algériennes à évaluer la solvabilité de leurs partenaires commerciaux étrangers en offrant des informations fiables et des services d'évaluation de crédit.

f) Le Fonds Spécial de Promotion des Exportations (FSPE)

Le FSPE soutient financièrement les exportateurs en prenant en charge une partie des frais liés au transport et à la participation à des foires internationales, facilitant ainsi l'accès aux marchés extérieurs.

4. Etude de cas : l'entreprise MFG

Notre recherche qualitative a permis de mettre en évidence des informations essentielles sur les contraintes majeures auxquelles fait face l'entreprise MFG dans ses activités d'exportation.

Cependant avant d'énoncer nos résultats, nous allons faire une brève présentation de l'entreprise ainsi que des produits proposés par celle-ci.

4.1 Présentation de l'entreprise MFG :

4.1.1 Historique et positionnement sectoriel

Mediterranean Float Glass (MFG SPA), filiale du groupe CEVITAL, a été fondée en avril 2007 et se spécialise dans la production et la transformation du verre flotté. Située à Larbaa, dans la wilaya de Blida, à 27 km du port d'Alger, l'entreprise occupe une superficie de 30 hectares.

En 2022, l'effectif de MFG s'élevait à 1225 employés répartis dans les différentes directions de l'entreprise.

Aujourd'hui, MFG se distingue parmi les principaux producteurs de verre en Afrique. Dès sa première année d'activité, elle a permis à l'Algérie de passer du statut d'importateur à celui d'exportateur, tout en satisfaisant plus de 90% de la demande locale.

MFG est également présente à l'international, notamment dans le Maghreb (Maroc, Tunisie) et en Europe du Sud (Espagne, Italie, Portugal), ainsi qu'en Amérique du Sud, où la qualité de ses produits et de sa logistique est reconnue. L'entreprise a ainsi positionné l'Algérie parmi les plus grands fournisseurs de verre clair et feuilleté en Tunisie, au Maroc et en Espagne.

Par ailleurs, le succès de MFG s'appuie en grande partie 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'environnement (février 2009)
- QHSAS 18001-2007 pour la santé et la sécurité de ses employés (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 : CE, ATG, UNI, CEKAL.

4.1.2 Les produits de MFG :

MFG propose une large gamme de produits de haute qualité destinés à divers secteurs, tels que la construction, la décoration intérieure, l'automobile, le mobilier et l'électroménager. Ses produits répondent aux attentes des concepteurs et s'adaptent aux évolutions des tendances, en mettant l'accent sur le design, la sécurité, l'isolation, le confort et la gestion de l'énergie.

Les produits de MFG se concentrent sur deux axes principaux : le bâtiment et l'électroménager, avec des gammes comme :

- **Le verre clair** : un vitrage simple et transparent, facile à transformer, avec une faible coloration résiduelle.
- **Le verre trempé** : traité à haute température pour accroître sa résistance aux impacts et aux chocs thermiques, jusqu'à cinq fois plus résistant que le verre classique. Il ne peut plus être modifié après traitement.
- **Le verre feuilleté** : composé de plusieurs feuilles de verre et d'intercalaires maintenus par un film PVB, offrant une grande solidité.
- **Le verre Low-E** : un verre à basse émissivité, revêtu d'une fine couche d'oxydes métalliques qui réfléchit les infrarouges thermiques, réduisant ainsi les pertes de chaleur.

- **Le verre à couches dures** : un verre recouvert d'oxydes métalliques, avec des dépôts réalisés à température ambiante après la fabrication du verre

Sa production diversifiée répond aux normes de qualité les plus exigeantes notamment avec les marquages de produits obtenus à savoir les certifications (ATG/ CE).

4.2 La démarche méthodologique

Dans cette partie de notre travail de recherche, nous allons mettre en exergue notre démarche méthodologique ainsi que les résultats de l'étude terrain, en détaillant les différentes étapes du processus de collecte de données, les outils utilisés, ainsi que l'analyse des résultats obtenus, afin d'en tirer des conclusions pertinentes et d'évaluer l'impact de l'étude sur les objectifs fixés.

Ainsi, pour mieux cerner notre travail et répondre à notre problématique de recherche, nous avons mené une étude qualitative basée sur une démarche méthodologique qui s'articule autour des entretiens individuels semi directifs d'une durée de 40 minutes chacun, avec 3 cadres dirigeants de l'entreprise MFG, à savoir ;

Le responsable du transport, la responsable commerciale à l'export ainsi que le responsable logistique et des entrepôts de l'entreprise, qui étaient disponibles au niveau du siège central de l'entreprise.

Notre échantillon a été constitué par convenance car nous avons sélectionné les participants en fonction de leur disponibilité et de leur pertinence par rapport aux objectifs de l'étude, ce qui nous a permis d'obtenir des données directement exploitables dans un délai limité et avec les ressources dont nous disposons.

Par ailleurs, nous avons procédé à une étude approfondie de l'entreprise MFG, de son environnement et de ses processus d'exportation.

Cette démarche nous a permis d'une part d'identifier les principales contraintes et les difficultés confrontées par l'entreprise MFG lors de ses opérations d'exportation, mais aussi de recenser les défis rencontrés et de

proposer des solutions concrètes en vue d'améliorer l'efficacité de son processus d'exportation d'autre part.

Les résultats de l'analyse des trois guides d'entretiens établis auprès de notre échantillon de responsables de l'entreprise MFG sont présentés ci-après.

4.3 Résultats : contraintes logistiques identifiées

Après avoir collecté les informations nécessaires durant les trois entretiens individuels auprès des responsables, nous avons opté pour la démarche d'analyse et synthèse des réponses obtenues.

Les contraintes logistiques occupent une place prépondérante parmi les obstacles identifiés.

Nous expliquerons ci-après les contraintes rencontrées par l'entreprise MFG quant à l'utilisation des incoterms disponibles au niveau du système SIGAD (le système d'information de gestion automatisée des douanes) et leur impact sur la promotion des exportations en dehors des hydrocarbures.

Nous avons constaté l'existence même au niveau de SIGAD, des incoterms pourtant supprimés par la chambre de commerce internationale en 2010, mais qui demeurent en vigueur au niveau de système SIGAD, tel que : (DAF /DES/DEQ).

Les seuls incoterms disponibles permettant la réalisation d'une opération d'exportation sur système sont : FOB /CFR et récemment CIF.

En absence de visibilité quant à la généralisation de l'ensemble des incoterms, cela impactera négativement sur les initiatives des exportateurs économiques algériens.

A cet effet, les contraintes des opérateurs liées aux opérations d'exportation via l'utilisation des seuls trois incoterms impliquent l'impossibilité de cerner les couts des produits exportés notamment le cout des prestations liées aux produits jusqu'à la livraison finale au dépôt des clients.

Par ailleurs, l'entreprise MFG est confrontée à d'autres contraintes liées au transport maritime, à savoir :

Le Manque d'espace d'entreposage au niveau des ports pour stocker la marchandise objet de l'opération d'exportation avant même l'accostage du navire.

-L'entreprise MFG n'est appelée à faire le rapprochement de la marchandise qu'après l'accostage du navire dédié pour le chargement, ce qui engendre une perte de temps importante.

- La non facilitation aux exportateurs de faire accéder leurs marchandises au port ; obligation de faire la queue avec les importateurs ce qui engendrera des paiements supplémentaires des immobilisations.

- MFG attache un intérêt important au volet transport maritime, mais les conditions actuelles en Algérie ne sont pas favorables ; nous mettons en exemple, les cotations de fret pratiquées par les compagnies maritimes en Algérie qui ne facilitent guère à l'entreprise MFG de présenter un produit concurrentiel en terme de logistique. En effet, un fret cher ne permet pas à l'entreprise MFG de placer son produit, voire même pas penser à exporter, la différence est dans le cout logistique.

A cela, s'ajoute l'indisponibilité du matériel de transport a l'image des containers open –Top et des navires.

La pénurie de conteneurs, un problème récurrent, limite la capacité des entreprises à expédier leurs produits dans les délais impartis, créant ainsi des goulets d'étranglement dans les flux d'exportation.

De plus les problèmes de gestion des quais, caractérisés par une organisation inefficace et un manque d'infrastructures modernes dans les ports algériens. Ces faiblesses logistiques entraînent des coûts supplémentaires pour les entreprises, en termes de retard, de stockage prolongé des marchandises, et de perte de compétitivité face à des concurrents mieux organisés.

Ensuite, les procédures administratives complexes représentent un autre défi majeur. Les formalités bureaucratiques longues, associées à des réglementations souvent inadaptées, ralentissent considérablement les opérations d'exportation. Ces contraintes sont aggravées par l'utilisation d'incoterms obsolètes, en particulier dans les échanges avec des pays

voisins comme la Tunisie. Cette situation crée un climat d'incertitude pour les exportateurs, qui doivent naviguer dans un cadre juridique peu clair et parfois désuet, augmentant ainsi les risques et les coûts liés au commerce international.

Un autre enjeu identifié concerne la gestion des stocks et des entrepôts, qui constitue une entrave significative au bon déroulement des exportations. L'absence d'une planification efficace des flux de marchandises et de systèmes avancés de gestion des stocks génère des retards, une augmentation des coûts de stockage, et une difficulté accrue à répondre rapidement aux demandes des clients internationaux. Ce problème est particulièrement préoccupant dans un contexte où la rapidité et la flexibilité sont des facteurs clés pour s'imposer sur les marchés mondiaux.

Enfin, l'analyse met en lumière que ces différentes contraintes ne sont pas uniquement d'ordre opérationnel mais reflètent également des carences structurelles dans l'écosystème exportateur algérien. Elles freinent la capacité des entreprises à exploiter pleinement leur potentiel, limitant ainsi la diversification des exportations hors hydrocarbures. Ces constats soulignent l'importance de réformes stratégiques et de l'investissement dans des infrastructures modernes, une simplification des procédures administratives et une adoption d'outils technologiques avancés pour optimiser l'ensemble de la chaîne logistique.

En somme, ces défis témoignent de l'urgence pour l'Algérie de mettre en place des solutions concrètes et durables afin de soutenir ses exportateurs, favoriser leur compétitivité et renforcer leur position sur les marchés internationaux.

5. Les recommandations et perspectives de développement :

Les recommandations visent à apporter des solutions concrètes et stratégiques aux contraintes identifiées dans l'analyse précédente, en tenant compte des défis logistiques, administratifs et organisationnels rencontrés par les entreprises algériennes dans leurs efforts d'exportation. Elles proposeront des pistes d'amélioration pour optimiser les processus, renforcer la compétitivité des acteurs nationaux sur les marchés

internationaux, et stimuler la diversification des exportations hors hydrocarbures.

- Réduire la complexité des procédures administratives et douanières pour accélérer les exportations, en modernisant les réglementations et formant les agents.
- Créer un guichet centralisé pour simplifier et coordonner les démarches administratives des exportateurs.
- Explorer des alternatives de transport comme les expéditions en vrac et l'utilisation de conteneurs box pour réduire les coûts.
- Utiliser des logiciels pour améliorer la gestion des flux de marchandises, des itinéraires et des stocks.
- Développer une plateforme digitale pour faciliter l'échange d'informations en temps réel et réduire les coûts de stockage.
- Renforcer l'autonomie de ces organismes pour offrir un accompagnement proactif et personnalisé.
- Mettre en place des programmes de formation pour les acteurs du secteur logistique et les responsables commerciaux.
- Investir dans la modernisation des infrastructures pour améliorer l'efficacité des exportations.
- Développer des partenariats avec des armateurs et logisticiens internationaux pour améliorer l'accès aux réseaux mondiaux.
- Créer des mécanismes de financement dédiés, comme des subventions ou des prêts à faible taux pour les PME exportatrices.
- Encourager l'adoption de solutions de commerce électronique pour faciliter l'accès aux marchés internationaux.
- Développer des programmes pour aider les entreprises à comprendre les marchés étrangers et les meilleures pratiques logistiques.
- Créer des zones logistiques avec des infrastructures adaptées et des incitations fiscales pour faciliter la distribution des produits à l'international.
- Intensifier les relations diplomatiques et commerciales pour promouvoir les produits algériens sur les marchés internationaux.

- Encourager l'investissement en R&D et la diversification des produits exportés pour répondre aux besoins des consommateurs internationaux.

Enfin, l'Etat de son côté, doit apporter un changement profond de la réglementation des changes, permettant ainsi à l'exportateur de mieux appréhender le marché international et maîtriser tous ses contours, voire :

- Autoriser les opérateurs de payer le transport maritime en devise.
- Autoriser les opérateurs de payer les prestations réalisées à l'étranger, à titre d'exemple : le préacheminement au port d'arrivée.

6. Conclusion

L'internationalisation représente un tournant stratégique majeur pour l'entreprise MFG, offrant des perspectives de croissance considérables en permettant à l'entreprise d'exploiter ses atouts compétitifs pour conquérir de nouveaux marchés, diversifier ses approvisionnements et accroître sa notoriété et sa rentabilité. Toutefois, malgré ces opportunités, MFG, à l'instar d'autres entreprises algériennes, se heurte à d'importantes contraintes logistiques, telles que des infrastructures insuffisantes, des problèmes de transport et des formalités douanières complexes, qui freinent son développement à l'international. L'objectif principal de cette étude a été d'analyser l'ensemble du processus d'exportation de MFG, depuis son initiation jusqu'à sa finalisation, tout en identifiant et évaluant les obstacles logistiques qui entravent son expansion à l'international.

Les résultats de notre enquête ont révélé que les dispositifs d'aide à l'exportation, bien qu'existants, ne répondent pas pleinement aux besoins spécifiques de MFG. En effet, les mécanismes actuels d'accompagnement restent insuffisants face aux exigences logistiques et aux contraintes particulières rencontrées sur les marchés internationaux, notamment en termes de coûts, de délais et de coordination des acteurs. L'entreprise déplore une inadéquation entre ces mesures d'accompagnement et les défis réels auxquels elle est confrontée, ce qui démontre la nécessité d'une refonte des dispositifs d'aide et d'une mise en place de politiques plus ciblées. Ce constat souligne également l'urgence pour l'Algérie de développer une stratégie cohérente et adaptée, axée sur la promotion des

exportations hors hydrocarbures, qui inclut une meilleure gestion des infrastructures logistiques et des systèmes d'accompagnement pour soutenir les entreprises locales dans leur compétitivité à l'international.

En conclusion, cette étude met en lumière les obstacles logistiques spécifiques auxquels MFG, ainsi que d'autres entreprises algériennes, doivent faire face pour réussir leur internationalisation. Elle offre également des recommandations précieuses pour la mise en place de politiques et de dispositifs d'accompagnement plus adaptés, visant à renforcer la compétitivité des entreprises algériennes sur la scène internationale, notamment dans le secteur des exportations hors hydrocarbures. Pour ce faire, il est crucial que l'Algérie investisse davantage dans la modernisation de ses infrastructures, l'amélioration de la digitalisation des processus d'exportation, et la formation continue des acteurs logistiques. Cela permettrait non seulement de faciliter l'accès aux marchés étrangers, mais aussi de favoriser une diversification économique à long terme, réduisant ainsi la dépendance vis-à-vis des hydrocarbures.

7. Liste Bibliographique :

- BELOTTI, J. (2002). *Transport international marchandise* » 2^{em} éd. Edition Vuibert. p.269.
- BOUNIE, D., & SORIANO, S. (2003). La monnaie électronique, Principes, fonctionnement et organisation. *revue les cahiers du numérique*, 4(1).
- BOUCHELIT , R. (2015). les perspectives d'Ebanking dans la stratégie E-ALGERIE 2013. *thèse de doctorat en science de gestion, université Abou Bekr Belkaid*.
- BERNET-ROLLANDE,, L. (2008). *Principes de technique bancaire*, éditions DUNOD, Paris, p365.
- CHANTAL, B., & MARTINE, P. (2006). *économie de l'entreprise*, édition Vuibert.
- DANCETTE , J., FWEGNEZ, L., & RETHORE , C. (2000). dictionnaire analytique de distribution. *presse de l'université de Montréal*.
- DELOBBE, N., KAMAS, G., & VANDENBERGHE , C. (2003). *Développement des compétences, investissement professionnel et bien être des personnes*, 2003. Louvain-la-Neuve, Presses universitaires de Louvain UCL.

- Dhanaraj, C., & Beamish, P. (2003). *A resource- based approach to the study of export performance. Journal of small business management*, 41(3), 242-261.
- EWALD , F., & LERENZO, j.-H. (1997). *Encyclopédie del'assurance,Ed.Economica,paris, P.23.*
- Frederic , S., Misshkin, & al . (2010). *Monnaie, banque et marchés financiers.* Paris: Pearson Education France.
- GERARD, L. (1993). *guide de commerce de l'exportation, édition Vuibert.*
- Gualino. (2004). *commerce internationale, exporter en toute sécurité, Gualino édition, collection Infoereg, p95.*
- Hubert , m. (2017). *techniques de commerce international, DUNOD, p179.*
- KATEB ML et OUDDANE B, 2019, Exports excluding Hydrocarbons from the phoenicultural sector in Algeria. "The Case of the Haddoud Salim Group of the Wilaya of Biskra, Revue finance et Marché ISSN : 2392-5124 eISSN 2602-5191 VOL: 06 / N° : 01 (2019)
- KHEDIM , M. (2015). *l'adoption des systèmes d'information : l'utilisation de l'e-banking dans le contexte Algerien. mémoire de magistère en science de gestion, université Abou Bekr Belkaid, 49.*
- KSOURI , I. (2014). *les opérations de commerce internationales » Edition BERTI, P65.*
- LANDEL, J. (2005). *Lexique des termes d'assurance, 5ème édition l'argus de l'assurance, P 55.*
- LECERF , M. (2006). *les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation », l'Harmattan, p141.*
- Lecerf, M. (2006). *Les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation . Thèse de doctorat. Université Panthéon-Sorbonne-Paris I.*
- LEGRAND, G., & MARTINI, H. (2007). *le petit export, 3eme édition DUNOD, P 14.*
- LEGRAND, G., & MARTINI, H. (2008). *logistique contrats risques financements, édition DUNOD, paris, P 6.*
- Legrand, Ghislaine Martini, & Hubert. (2010). *commerce international », éditeur Dunod.*
- Mayer, V., & Rolin, C. (2000). *Techniques du commerce international », édition Marie-Odile Morin,P90.*
- MEYER, V., & ROLIN, C. (2000). *technique du commerce internationale », Nathan, Paris, p61.*

- Michel SAVY. (2006). *le transport de marchandise*, édition EYROLLES.
- Mostafa Hashim, S. (2007). paiements électroniques sécurisés. *Presses polytechniques et universitaires romandes, Suisse, Lausanne*.
- NAHIAN , R., & al . (2009). The Adoption of E-banking in Developing Countries : A Theoretical Model for SMEs. *International Review of Business Research Papers*, 5(6), 212-230.
- Picot-Coupey, K. (2009). *Déterminants du choix d'un mode d'expansion internationale par un distributeur: modèle conceptuel et validation empirique. Recherche et Applications En Marketing (French Edition)*, 24(4), 23–55.
- Pons Hugo, N. (2004). *Le Transport maritime Editeur: Le Génie Editeur Venturelli*.
- ROLLANDE, L. (1995). *Principe de techniques bancaire »édition DUNOD, Paris, p10*.
- Saint-Amant, J. (2002). Le cadre juridique des paiements électroniques.
- Soulier, Jean Marc. (2004). *la révolution supply chain, Editeur Maxima, p 104*.
- VENTURELLI, P. (2017). *Transport Logistique, le génie éditeur, p164*.
- YEATMAN, J. (2005). *manuel international de l'assurance, 2eme édition, Ed.ECONOMICA, 2005, P4*.
- <https://www.tresor.economie.gouv.fr>
- www.douane.gov.dz
- www.commerce.gov.dz