

Les exportations hors hydrocarbures issues de la filière des dattes comme stratégie de diversification, « cas de l'entreprise SED OASIS de Biskra »

Exports excluding hydrocarbons from dates sector as a diversification strategy, « case of the company SED OASIS of Biskra »

NOUI Nouredine¹, DOUFFI Maroua², GHOMRANI Narimene³

¹ Professeur à l'université de Msila-Algérie

nouredine.noui@univ-msila.dz

² Doctorante affiliée au laboratoire LMPE, FSECG, University of Algiers 3-Algérie

douffi.maroua@univ-alger3.dz

³ Doctorante affiliée au laboratoire LMPE, FSECG, University of Algiers 3-Algérie

ghomrani.narimene@univ-alger3.dz

Reçu le:12/04/2022

Accepté le:01/06/2022

Publié le:14/06/2022

Résumé:

L'Algérie est un pays avec une économie basée essentiellement sur les hydrocarbures. L'État a pour objectif de réduire la dépendance de son économie en diversifiant ses exportations. Dans cette perspective, de nombreuses mesures ont été instaurées pour soutenir les autres secteurs industriels, notamment le secteur agroalimentaire. L'Algérie dispose entre autres un fort potentiel de production oasis caractérisée par la variété de « Deglet Nour » qui pourrait la propulser au rang de leader mondial devant la Tunisie.

L'objectif de cet article est de voir l'importance de la filière des dattes considérée comme un élément essentiel en vue d'une stratégie de diversification des exportations en Algérie avec l'étude d'une entreprise exportatrice de la Wilaya de Biskra « SED OASIS » pour la période 2015-2019.

Mots clés : Exportations hors hydrocarbures, Stratégie, Diversification, Dattes, Algérie.

Jel Classification Codes: F17, Q18, O10

Abstract:

Algeria is a country with an economy based essentially on fossil fuels. The state's objective is to reduce the Algerian economy's dependence on fossil fuels by diversifying its exports. In this perspective, many measures have been introduced to support other industrial sectors, particularly the agri-food sector. Algeria has, among other things, a strong potential for oasis production, characterized by the « Deglet Nour » variety, which could make it a world leader ahead of Tunisia. It is in this context that we have opted for qualitative study in the company SED OASIS.

The objective of this article is to see the importance of dates sector as an essential element for export diversification strategy in Algeria with the study of an exporting company of the Wilaya of Biskra « SED OASIS » for the periode 2015-2019.

Keywords: Exports excluding hydrocarbong, Strategy, Diversification, Dates, Algeria.

Jel Classification Codes: F17, Q18, O10

Auteur correspondant : Noui Nouredine, Email : nouredine.noui@univ-msila.dz

1. Introduction :

L'Algérie est un pays avec une économie basée essentiellement sur le secteur des hydrocarbures. Celui-ci constitue près de 92% des exportations algériennes, qui représentent l'unique source de devise pour la trésorerie de l'État. Mais la sensibilité de cette économie rentière à la volatilité des prix pétroliers du marché international des hydrocarbures, due aux situations de choc et contre choc, notamment celle de l'année 2014 où l'Algérie a vécu une

chute historique de revenus de 70%, pousse le gouvernement à prendre des mesures efficaces pour créer des alternatives de revenus et de diversification.

Dans cette perspective, depuis 1990, de multiples dispositifs et mesures ont été instaurés pour soutenir les autres secteurs industriels ainsi que pour lever leurs contraintes à l'export. Cependant, malgré toutes les initiatives déployées par le gouvernement, les exportations hors hydrocarbures demeurent encore faibles, soit près de 8% du volume global des exportations. Toutefois, grâce aux renforcements des activités de sensibilisation sur les opportunités d'exportation, aux procédures d'encadrement et d'accompagnement professionnel des entreprises dans leur engagement à l'international, celles-ci restent réalisables, particulièrement dans le secteur agroalimentaire qui compte parmi les secteurs les plus dynamiques en Algérie.

L'Algérie dispose entre autres d'un fort potentiel de production oasis caractérisée notamment par la variété de « Deglet Nour » qui représente un atout pour le secteur agricole Saharien. Du nord de Sahara à l'extrême du sud, il existe dix écorégions phoenicicoles célèbres, chacune d'elles a ses qualités et son savoir-faire « inféodé » qui a fait la renommée de ces palmeraies et qui pourrait la propulser au rang de leader mondial devant la Tunisie. L'Algérie tient actuellement la 7^{ème} place parmi les pays exportateurs de dattes. A cet égard, la promotion de cette filière des dattes est l'une des objectives prioritaires de l'État pour réussir sa transition vers une économie productive.

Pour mieux cerner notre étude, notre problématique va s'articuler sur la question suivante :

Comment les exportations hors hydrocarbures issues de la filière des dattes conduisent à une stratégie de diversification ?

2. La stratégie de diversification :

2.1. Définition de la stratégie :

La stratégie est une discipline qui a été cernée par plusieurs auteurs, dont Alfred Chandler (1962), Igor Ansoff (1965), Michael Porter (1982), Michel Marchesnay (2004,) et Gerry Johnson (2014), etc. Nous proposons ici les définitions les plus admises avec l'intention de dégager les enjeux les plus fondamentaux d'une stratégie efficace.

Selon (Chandler, 1962, p. 480) « la stratégie consiste à déterminer les objectifs et les buts fondamentaux à long terme d'une organisation, puis à choisir les modes d'action et d'allocation des ressources qui lui permettront d'atteindre ces buts, ces objectifs ».

Ansoff (1965, p. 241) a adopté la définition suivante : « la stratégie est la conception que la firme se fait de ses activités, spécifiant son taux de progression, les champs de son expansion et ses directions, les forces à exploiter et le profit à réaliser ».

Pour (Porter, 1982, p. 426) « la stratégie, face à la concurrence, est une combinaison d'objectifs que s'efforce d'atteindre la firme et des moyens par lesquels elle cherche à les atteindre ».

Selon (Marchesnay , 2004, p. 21) : « la stratégie est l'ensemble constitué par les réflexions, les décisions, les actions ayant pour objet de déterminer les buts généraux, puis les objectifs, de fixer le choix des moyens pour réaliser ces buts, de mettre en œuvre les

actions et les activités en conséquence, de contrôler les performances attachées à cette exécution et à la réalisation des buts ».

Quant aux (Johnson & alii., 2014, p. 672) définissent la stratégie comme : « la direction à long terme d'une organisation ».

Les définitions reprises ci-dessus se recoupent autour de trois enjeux requis pour une stratégie efficace et qui sont :

- La recherche d'un modèle de création de valeur pour assurer des profits durables à l'entreprise.
- La mise en place des moyens pour éviter l'imitation de ce modèle de création de valeur par les concurrents, afin de dégager un avantage concurrentiel.
- Le déploiement de ce modèle sur un périmètre créateur de valeur (environnement, marché).

La stratégie dans une entreprise a donc pour objectif de créer un avantage concurrentiel : dégager un profit durablement supérieur à celui des concurrents à travers une mise en correspondance entre les ressources et compétences de l'organisation et les menaces et les opportunités de son environnement.

2.2. La stratégie de diversification :

Se diversifier signifie entrer dans un ou plusieurs nouveau(x) domaine(s) d'activité(s) stratégique(s) DAS. Selon Pitts et Hopkins (cité par (Very, 1991, p. 25)), « l'entreprise en se diversifiant, entre dans un univers concurrentiel où les règles de jeu sont différentes. Soit elle entre dans une nouvelle industrie, soit elle pénètre dans un domaine d'activité stratégique DAS appartenant à une industrie où elle opère. Ce DAS se caractérise alors par un mix de facteurs clés de succès qui est différent de celui rencontré dans les DAS existant ».

La diversification correspond, en effet, aux mouvements stratégiques qui se concrétisent par un changement de domaine d'activité. Mouvements qui peuvent se traduire par l'élargissement du métier de l'entreprise (appelés diversification liée ou concentrique), ou par la coexistence de plusieurs métiers de nature différente (appelés diversification conglomerale).

La stratégie de diversification peut être adoptée pour plusieurs raisons dont la plus importante est la réduction des risques par sa répartition sur plusieurs activités. Il en est de même lorsque les produits commercialisés deviennent obsolètes et les marchés commencent à stagner, ce qui pousse les entreprises à diversifier leurs activités et chercher des marchés nouveaux. Il existe trois voies de diversification :

- **La diversification géographique** : elle intervient si l'entreprise sort de son marché pertinent pour entrer dans une autre zone où les facteurs clés de succès sont différents. L'entreprise fabrique et vend les mêmes produits, mais règles et réseaux de distribution changent d'une zone à l'autre, et génèrent souvent des segments stratégiques qui diffèrent sur ce facteur de réussite. Il ne faut pas confondre expansion géographique et diversification géographique. La diversification géographique oblige l'entreprise à repenser sa stratégie et à s'adapter au nouvel environnement dans lequel elle pénètre. L'expansion géographique se résume, pour la

plupart des entreprises, à exporter les produits dans d'autres pays ou régions du monde.

- **La diversification verticale** : elle consiste à prendre place verticalement soit vers l'amont du domaine d'activité stratégique actuel, soit vers l'aval. L'intégration verticale se traduit par l'acquisition de nouvelles compétences et par un renforcement du potentiel concurrentiel de l'entreprise dans son activité d'origine.
- **La diversification horizontale** : C'est la plus connue et souvent la seule développée. L'entreprise aborde des domaines d'activité différente de son activité principale. Ces nouvelles activités s'appuient souvent sur des synergies et des complémentarités.

2.3 La décision d'exportation :

Par définition l'exportation est le transfert de produits et/ou de services à travers les frontières nationales. Elle devient une nécessité pour une grande partie des entreprises. Plusieurs raisons motivent la décision d'exportation. Etemad (2004) étudie les facteurs clés qui influencent la décision d'exportation des entreprises. D'après cet auteur, leur décision d'exportation serait conditionnée par trois grands groupes de facteurs : les facteurs internes « push factors », les facteurs externes « pull factors » et les facteurs médiateurs « mediating factors ». Le premier groupe renvoie aux facteurs qui génèrent une pression d'engagement à l'international de l'intérieur de l'entreprise, constitué de divers composants reliés aux caractéristiques propres du dirigeant comme son expérience et sa vision internationale, aux caractéristiques propres de l'entreprise, de ses produits, et de ses ventes, aussi à la nature économique des opérations, aux caractéristiques de la concurrence, aux stratégies déployées, aux R&D, aux nouvelles technologies utilisées ou encore aux ressources et compétences. Le second groupe évoque, lui, les facteurs qui attirent les entreprises vers l'exportation, issus en général de l'environnement externe de l'entreprise tels que : la libéralisation des marchés internationaux, les NTIC, l'attractivité des besoins internationaux (clients et fournisseurs) ainsi que les ressources de partenaires étrangers. Tant dit que, le dernier groupe concerne les forces d'interaction et de médiation entre les entreprises et les deux autres types de facteurs, qui peuvent stimuler ou bien remettre en question la décision d'exportation. Par exemple, si le dirigeant est sensible aux opportunités qui s'offrent à lui, elles vont jouer un rôle important dans sa décision d'internationalisation, et donc avoir un impact sur sa perception des facteurs internes et des facteurs externes. Les forces médiatrices concernent donc plus largement le modèle mental du dirigeant. Autrement dit, la motivation d'exportation relève principalement de la volonté et de la vision du dirigeant de l'entreprise et donc de sa perception du risque à l'international à travers notamment les facteurs externes.

Cependant, avant que cette décision soit sur le point d'être adoptée, elle doit être planifiée, c'est à dire l'entreprise doit au préalable déterminer ses objectifs et mettre en œuvre les moyens propres à les atteindre dans les délais prévus. La planification de la stratégie d'exportation de l'entreprise consiste en un ensemble d'activités dont l'objectif est d'évaluer son aptitude à exporter d'une part, d'autre part de s'assurer que les conditions de sa réussite sur les marchés étrangers ciblés sont réunies de façon durable. Selon Panet-Raymond et Robichaud (2005, p. 93), « avant de penser à l'exportation, l'entreprise doit comprendre les défis et les contraintes qui s'y rattachent, et prendre une décision en connaissance de cause ».

Ils insistent que la première étape permettant la réussite d'une entreprise exportatrice passe par sa possession d'un plan export bien précis (Panet-Raymond & Robichaud, 2005, p. 121).

Pour ce faire, l'entreprise doit réaliser un diagnostic export permettant de rapprocher ses points forts et ses points faibles (diagnostic interne) des exigences et contraintes du marché étranger ciblé (diagnostic externe). À l'issue de ce diagnostic, si le dirigeant de l'entreprise adopte une position positive face à l'exportation, il devra déterminer la manière d'appréhender son exportation soit par le recours à une méthode directe (sans aucun intermédiaire) ou indirecte (à l'aide d'un intermédiaire local ou étranger) (Young, et al, 1989, cités dans (Leonidou & Katsikeas, 1996)) ou encore une méthode concertée (en coopérant avec d'autres entreprises du pays d'origine ou d'entreprises locales étrangères) (Mayrhofer, 2002).

3. La réalité des exportations dans la structure du commerce extérieur en Algérie :

La réalité démontre que l'Algérie est l'un des principaux pays producteurs et exportateurs des hydrocarbures au monde. Elle se classe au neuvième rang mondial pour ce qui est de la production de gaz et au vingtième rang mondial pour ce qui est de la production de pétrole. Ainsi la majorité de ses exportations restent exclusivement centrées sur la rente pétro-gazière. Cette dernière est par excellence le pilier de l'économie algérienne et l'unique source de devises pour la trésorerie de l'État contribuant directement à la formation de 30% du PIB et au financement de 70 % du budget de l'État. Quant aux exportations hors hydrocarbures (EHH), Celles-ci demeurent encore faibles, peu diversifiées, selon le rapport de ministère des finances et direction des douanes (Rapport des statistiques du commerce extérieur de l'Algérie., Premier trimestre 2020).

Le tableau N°01 ci-après indique l'évolution des exportations de l'Algérie pour le premier trimestre de 2019-2020.

Tableau N°01 : L'évolution des exportations de l'Algérie pour le premier trimestre des années 2019-2020.

	Premier trimestre 2019		Premier trimestre 2020		Évolution (%)
	Valeur (millions USD)	Structure (%)	Valeur (millions USD)	Structure (%)	
Exportations hydrauliques	9483,51	93,51	7 038,39	92,40	-25,78
EHH	658,04	6,49	578,70	7,60	-12,06
Total	10141,55	100 %	7 617,09	100 %	-24,89

Source : Ministère des finances et direction des douanes (premier trimestre 2020), «Rapport des statistiques du commerce extérieur de l'Algérie», p17.

Il ressort de ce tableau que, les exportations globales ont marqué un repli de 24, 89 (%) au cours du premier trimestre de l'année 2020. Ce constat peut s'expliquer par les répercussions de la pandémie de coronavirus. Ainsi près de 92,40 % des exportations sont des hydrauliques, s'élevant à 7 038,39 millions USD marquées par une baisse non négligeable de 25,78 % par rapport à la même période de l'année 2019, tandis que les exportations hors hydrocarbures (EHH) ne représentent que 7,60 % soit 578,70 millions USD enregistrant ainsi une baisse de 12,06%.

3.1 La structure des exportations hors hydrocarbures en Algérie :

Le tableau N°02 ci-dessous illustre la structure des exportations hors hydrocarbures de l'Algérie par groupes d'utilisation durant le premier trimestre des années 2019-2020.

Tableau N°2 : L'évolution des exportations hors hydrocarbures par groupe d'utilisation pour le premier trimestre des années 2019-2020

	Premier trimestre 2019		Premier trimestre 2020	
	Valeur (millions USD)	Structure (%)	Valeur (millions USD)	Structure (%)
Biens Alimentaires	111,72	16,98	111,48	19,26
Produits Bruts	26,46	4,02	15,28	2,64
Demi-Produits	481,47	73,17	433,57	74,92
Biens d'Équipements Agricoles	0,17	0,03	0,01	0,001
Biens d'Équipements Industriels	29,02	4,41	11,19	1,93
Biens de Consommation (non-alimentaires)	9,21	1,40	7,16	1,24
Total	658,04	100%	578,70	100%

Source : Ministère des finances et direction des douanes (premier trimestre 2020), «Rapport des statistiques du commerce extérieur de l'Algérie», p17.

Comme nous le constatons, au premier rang le groupe « demi-produits », qui constitue l'essentiel des exportations hors hydrocarbures en premier trimestre de l'année 2020 avec une valeur globale de 433,57 millions USD contre 481,47 millions USD en 2019 de la même période (-9,95%). Suivi, en deuxième place, par le groupe « biens alimentaires » avec une valeur de 111,48 millions USD contre 111,72 millions USD (-0,21%), le groupe «produits bruts» vient en troisième position avec une valeur de 15,28 millions USD contre 26,46 millions USD (-42,23%). Et enfin, les groupes «biens d'équipements industriels», «biens de consommations non alimentaires» et «biens d'équipements agricoles» ayant enregistré les valeurs respectives de 11,19 millions USD contre 29,02, 7,16 millions USD contre 9,21 et de 0,01 millions USD contre 0,17 millions USD.

Le tableau suivant détaille, par produit, les exportations hors hydrocarbures durant le premier trimestre des années 2019-2020.

Tableau N°3 : L'évolution des exportations hors hydrocarbures par produit pour le premier trimestre des années 2019-2020

Principaux produits	Premier trimestre 2019	Premier trimestre 2020	Évolution (%)	Taux cumulés 2020 (%)
	Structure (%)	Structure (%)		
Engrais minéraux ou chimiques azotés	31,22	36,38	2,48	36,38
Huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons de houille de haute température	14,65	17,49	5,01	53,88
Sucres de canne ou de betterave et saccharose chimiquement pur à	9,29	10,64	0,71	64,52

l'état solide				
Ammoniac anhydre ou en solution aqueuse (ammoniaque)	12,68	10,58	-26,63	75,10
Dattes, figes, ananas, avocats, goyaves, mangues et mangoustans, frais ou secs	3,66	4,56	9,58	79,66
Ciments hydrauliques même colorés	3,01	3,18	-7,05	82,85
Phosphates de calcium naturels	2,97	2,09	-38,12	84,94
Caroubes, algues, betteraves à sucre et cannes à sucre ; noyaux et amandes de fruits et autres produits végétaux comestibles	0,89	1,20	18,80	86,13
Hydrogène, gaz rares et autres éléments non métalliques	2,95	1,14	-66,04	87,27
Alcools acycliques et leurs dérivés halogénés, sulfonés ou nitrés	0,72	1,13	37,66	88,40
Sous total	82,05	88,40	-5,25	
Autre	17,95	11,60	-43,18	100
Total	100	100	-12,06	

Source : Ministère des finances et direction des douanes (premier trimestre 2020), « Rapport des statistiques du commerce extérieur de l'Algérie », p18.

D'après ce tableau, nous pouvons entre autres remarquer que cinq produits « top five » totalisent plus de 79,66 % des exportations hors hydrocarbures, au titre du premier trimestre de l'année 2020. Il s'agit des engrais minéraux ou chimiques azotés avec une part de 36,38 %, des huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons de houille avec une part de 17,49 %, des sucres de canne ou de betterave avec 10,64 %, de l'ammoniac anhydre 10,58 % et des dattes et figes avec une part de 4,56 %.

Nous constatons aussi que la performance des exportations hors hydrocarbures de cette année est due du secteur agroalimentaire, en particulier de betteraves à sucre, cannes à sucre, et des dattes, figes qui ont connu une évolution assez significative avec les taux respectifs de 18,80 % et de 9,58 % par rapport à 2019. Ce qui explique que le secteur agroalimentaire dispose d'un potentiel à l'export qui permet au pays de promouvoir ses exportations hors hydrauliques et réussir sa transition vers une économie productive.

Dans cet article, nous nous intéressons surtout sur la filière des dattes algériennes en raison de sa contribution positive à l'exportation, son image de marque et sa qualité, particulièrement la variété de « Deglet Nour ».

3.2. Les exportations de la filière des dattes en Algérie :

Les palmiers dattiers (*phoenix dactylifera L.*) en Algérie constituent le pivot de l'agriculture dans les régions sahariennes (Benziouche & Chehat, 2010). Ils couvrent une superficie d'environ 170 000 ha, avec plus de 18 600 000 de pieds de palmiers dattiers, répartis dans les Zibans, l'Oued Righ, le Souf, la cuvette d'Ouargla, le M'Zab, El Ménniaa, la Saoura, le Touat, le Gourara et le Tidikelt. Le palmier de la région des Ziban vient en tête des régions phoenicoles les plus productives de dattes avec une capacité de production de

4.38 millions de quintaux, suivie de Souf avec plus de 2.6 millions de quintaux, puis la cuvette d'Ouargla avec plus de 1.4 million de quintaux. Ces dernières affirment une position de leaders grâce aux variétés Degla Beida et Gars, tandis que le Touat et Gourara sont connus en particulier pour la variété Takarboucht (RADD0, Réseau associatif de développement durable des oasis, 2020).

En ce qui concerne l'exportation de dattes, selon le Quotidien National d'Information « LIBERTÉ », datée le 13/05/2020, l'Algérie occupe une position assez significative sur le marché mondial où elle est classée la 3ème au rang mondial en quantité produite avec un volume annuel de 1,2 de million de tonnes dont la variété de « Deglet Nour » représente 53%, et la 7ème place parmi les pays exportateurs en 2019, indique Ali Bey Nasri, président de l'Anexal. Les dattes tunisiennes exportées sont en tête de classement mondial, suivies de celles de Pakistan, l'Arabie saoudite, les Emirats arabes unis, l'Iran et l'Irak. Selon lui, « en cinq ans, l'Algérie est passée d'un volume de 20 000 à 58 000 tonnes de dattes exportées » (KHRIS, 2020), dont environ de 93% de Deglet Nour, 6% d'autre dattes fraîches et 0.2% de dattes sèches. Ainsi, Ces exportations se concentrent de plus en plus dans les marchés de l'Union Européenne, qui absorbent la quasi-totalité des expéditions algériennes.

Il estime que la filière des dattes est en plein essor, et notre pays pourra devenir le premier exportateur au monde grâce aux conventions récemment signées avec d'autre pays dont la Russie et Canada, ainsi aux diverses facilitations à l'export, à l'amélioration des conditions logistiques prises en compte dans le cadre de la stratégie nationale de promotion des exportations. Cet expert, recommande, cependant, une meilleure organisation de la filière et une prise en charge de toutes ses insuffisances, dont la réduction des déperditions dues à la non-maîtrise des itinéraires techniques.

4. Les dispositifs d'appui et les avantages offerts aux exportations hors hydrocarbures en Algérie :

Suite à l'effondrement des prix pétroliers du marché international des hydrocarbures en 1980, des programmes de mise à niveau du cadre juridique et institutionnel de l'économie nationale ont été engagés, d'une part pour assurer les meilleures conditions de son intégration dans l'économie mondiale et d'autre part, pour soutenir les exportations hors hydrocarbures. En outre, l'État a apporté plus de soutien au développement agricole en faveur des régions sahariennes par la mise en place des programmes spécifiques dans le cadre du « Programme de Soutien à la Relance Économique » (PSRE) 1999-2004, puis avec le « Programme Complémentaire de Soutien à la Croissance » (PCSC) 2004-2009 (OTMANE, 2010). Dans cette partie, nous abordons les avantages et les facilitations accordés à la filière des dates dans le même cadre politique.

4.1 Les organismes d'appui à l'exportation hors hydrocarbures en Algérie :

Afin d'apporter un support efficace aux exportations hors hydrocarbures, des institutions publiques de soutien à l'export et de valorisation de la production ont été créées. Citons par exemples :

- **L'Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX) :**

Ses missions se présument au partage des informations commerciales. Elle contribue principalement à la promotion des produits algériens à l'international, entre autres les

produits terroirs, à travers l'exposition de ces derniers dans les foires et les salons internationaux d'agricultures, elle propose également des relations d'affaires avec les importateurs étrangers, elle oriente les entreprises vers les marchés étrangers et les accompagne à l'export (ALGEX, 2020).

- **L'Association Nationale des Exportateurs Algériens (ANEXAL) :**

Cet organisme exerce multiples actions relatives à la promotion des exportations hors hydrocarbures, son objectif principal est de réunir les exportateurs algériens, défendre leurs intérêts, animer des programmes de formations, développer la capacité d'exportation par la recherche de meilleures solutions logistiques (ANEXAL, 2020).

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

Elle a pour mission d'encourager et de promouvoir les exportations hors hydrauliques, ainsi que de garantir les ventes à crédit au profit des opérateurs économiques activant sur le marché national (CAGEX, 2020).

- **La Société Algérienne des Foires et Exportations (SAFEX) :**

Cette société est l'organisateur officiel de la participation de l'Algérie aux foires et salons à l'étranger, elle contribue au développement et à la promotion des activités commerciales, elle organise également des manifestations économiques et expositions à caractère national et international, local et régional en Algérie (SAFEX, 2020).

- **Le Centre Algérien de Contrôle de Qualité et de l'Emballage (CACQE) :**

Sous la tutelle du ministère de commerce, il met à la disposition des exportateurs toutes les informations utiles liées au domaine de la qualité et de la conformité des produits. Il assure la prise en charge de l'analyse de leurs produits et la délivrance de certificats de conformité (CACQE, 2020).

- **L'Institut Algérien de Normalisation (IANOR) :**

Placé sous la tutelle du ministère de l'Industrie et des Mines, IANOR assure l'élaboration des référentiels normatifs demandés pour les acteurs économiques, il aide à les appliquées et mobilise les partenaires de normalisation (IANOR, 2020).

4.2 Les avantages fiscaux accordés aux exportateurs :

La législation fiscale Algérienne accorde de nombreux avantages pour les opérations d'exportations (Ministère du commerce et direction de la promotion des exportations, 2007), à savoir :

- Les entreprises bénéficient d'exonération de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) et suppression de la condition de réinvestissement de leurs bénéfices ou leurs revenus, pour les opérations de vente et les services destinés à l'exportation pour une période de 3 ans, selon l'Article 138 du code des impôts directes et taxes assimilées modifié par l'Article 06 de Loi de Finances pour 2006.

- L'Article 209-3 C I D abrogé par l'Art 13 de la L F 2006, donne lieu à la suppression du versement forfaitaire (VF).

- L'Article 220-3 du code des impôts directs et taxes assimilées, précise l'exclusion de la base imposable de la taxe sur l'activité professionnelle (TAP) du chiffre d'affaires réalisé à l'exportation.

- Conformément aux dispositifs de l'Article 13 du code des taxes sur le chiffre d'affaires, les entreprises bénéficient d'exonération sur la TVA pour toutes les marchandises exportées dont l'origine est nationale.

- Le législateur algérien autorise la restitution de la TVA pour les opérations d'exportation de marchandises, de travaux, de services ou de livraison de produits dont l'achat en franchise est autorisé, selon l'Article 50 du code des taxes sur le chiffre d'affaires.

- L'octroi de la franchise de la TVA aux exportateurs sur toutes les importations de marchandises, destinées à l'exportation, soit à être incorporé dans la fabrication, la composition, le conditionnement ou l'emballage des produits ainsi que les services liés directement à l'opération d'exportation. (Article 42-2 du code des taxes sur le chiffre d'affaires).

4.3 Les facilitations douanières accordées aux entreprises exportatrices des dattes :

Les régimes économiques douaniers permettent aux exportateurs de bénéficier de suspension de droits et taxes suivantes :

- L'exonération des autorisations d'exportation des produits du terroir local.
- Les exportateurs des fruits et légumes bénéficient du circuit vert avec dispense du contrôle immédiat, ainsi que les formalités douanières sont accomplies le jour même (guide de l'exportateur, 2016).

4.4 Le soutien financier de l'État :

Au titre du programme national de développement agricole (PNDA), l'appui financier de l'État réside principalement dans la mise en place des structures de financement, comme :

- **Le Fonds Spécial Pour la Promotion des Exportations (FSPE) :**

Il apporte un soutien financier aux exportateurs dans leurs actions de promotions et de placement de leurs produits sur les marchés étrangers. L'action majeure de ce programme est le remboursement des dépenses des exportateurs. Au titre de la prise en charge des surcoûts à l'exportation, FSPE assure la couverture jusqu'à 50 % des coûts de transport international, de transit et de manutention pour tous les produits agricoles, entre autres les dattes, et pour toutes les destinations. Il assure également le remboursement de 80% de dépenses afférentes au transport, au transit des échantillons et à la localisation d'emplacement d'exposition, ainsi qu'aux frais de publicité au titre d'une participation collectives aux foires et expositions à l'étranger inscrites dans le cadre du programme officiel arrêté par le ministère du commerce et 50% dans le cas d'une participation individuelle à une manifestation ne figurant pas au programme officiel (fonds special pour la promotion des exportations FSPE , 2019).

- **Le Fonds National de Régulation et Développement Agricole (FNRDA) :**

Il apporte un soutien financier spécifique aux exportateurs des dattes. Les actions majeures de ce programme sont : la prise en charge à hauteur de 3% du taux d'intérêt du crédit d'exploitation et ce, au titre du crédit consommé dans la limite du montant du chiffre d'affaires réalisé à l'exportation durant la même période. Le FNRDA octroi aussi d'une

prime d'incitation à l'exportation de 5 DA/Kg pour les dattes en vrac (dattes naturelles ayant subi les opérations de désinsectisation, de triage et de mise en emballage allant jusqu'au 12 Kg) et 8 DA/Kg pour les dattes conditionnées en emballages de 1 Kg et moins (Fonds special pour la promotion des exportations FSPE, 2019).

5. Etude de cas sur la stratégie de diversification des exportations de l'entreprise SED OASIS :

5.1. Présentation de l'entreprise SED OASIS :

Créée en 1962, SED OASIS est une entreprise familiale au capital social de 60 000 000,00 DA. Son siège social se trouve à Ourlal Wilaya de BISKRA. L'effectif de la société est actuellement de 130 employés dont Mr MABROUKI Mohammed le Gérant. Elle exploite le meilleur terroir des palmiers dattiers produisant la Deglet Nour à TOLGA. Elle a pour tâche le conditionnement, la transformation et l'exportation de différents types de dattes vers l'Europe, l'USA et l'Asie, depuis 1994, avec une capacité de production 2500 tonnes par an.

En matière de qualité, SED OASIS a entrepris une démarche de labellisation visant à améliorer sa reconnaissance et sa visibilité nationale aussi bien qu'internationale. Elle s'est dotée de 5 Labels de qualité et sécurité alimentaires à savoir : AB Agriculture Biologique, Écocert organic standard, Écocert Nop 100 % organic product, FSSC 22000, ISDA Organic. Ces Labels attestent de la qualité supérieure des dattes et des performances environnementales.

SED OASIS est l'une des entreprises algériennes leader dans son secteur. Les secrets de leur réussite s'expliquent aussi bien de la qualité naturelle des dattes, que par une démarche méthodologique, scientifique et rigoureuse dans les techniques de cultivation. Cette réussite s'explique également par l'expérience ancestrale acquise et transmise au fil des générations de la famille MABROUKI qui cultive depuis plus de deux siècles ce fruit saint, source de vie au désert. De plus la renommée internationale de Deglet Nour donne à l'entreprise un avantage capital d'où la construction solide d'une notoriété au milieu des fournisseurs mondiaux.

5.2. La répartition des clients et des concurrents de l'entreprise SED OASIS :

Au niveau national, la clientèle est constituée des consommateurs actuels et potentiels qui s'intéressent à l'offre de l'entreprise. Il s'agit des acheteurs et des revendeurs locaux qui peuvent être classés en grossistes, détaillants et consommateurs finals. Au niveau international, SED OASIS possède des parts de marchés en Europe, USA et Asie.

En ce qui concerne les concurrents, SED OASIS vit dans un environnement fortement concurrentiel, ses concurrents sont l'ensemble des entreprises dont les produits sont similaires. Au niveau local, les principaux producteurs et concurrents de dattes sont répartis sur 16 Wilayas où les palmeraies du sud algérien notamment celles de la wilaya de Biskra. Au niveau international, l'Egypte, l'Iran, l'Irak et la Tunisie sont ses principaux concurrents sur les marchés d'exportation.

5.3. Les exportations de l'entreprise SED OASIS :

Les exportations de dattes présentent une tendance à la hausse, grâce à la volonté des dirigeants qui visent de différents pays pour la promotion et la vente de produits de haute qualité.

Essayant d'analyser l'évolution des exportations, le tableau ci-dessous présente le volume des exportations en quantité et en valeur de 2015 à 2019 tout en émettant une interprétation de cette évolution et graphiquement nous pouvons illustré cette situation.

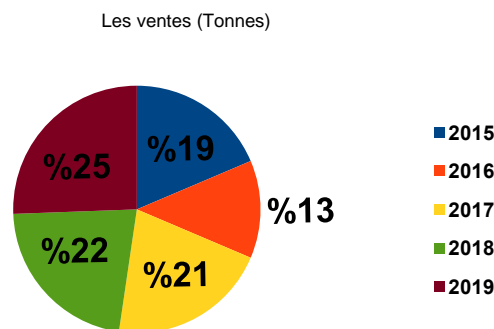
Tableau N°04 : L'évolution des exportations annuelles de l'entreprise allant de 2015 jusqu'à 2019

Année	Quantité exportée (Tonnes)	Chiffre d'Affaires en DA	Variation du Chiffre d'Affaires en %
2015	1600	92 374 634,00	14,18 %
2016	1100	75 513 742,00	11,59 %
2017	1800	138 541 072,00	21,26 %
2018	1900	150 000 000,00	23,02 %
2019	2200	195 202 409,00	29,96 %
Total	8600	651 631 857,00	100 %

Source : Élaboré par nous-mêmes à partir des documents internes de l'entreprise

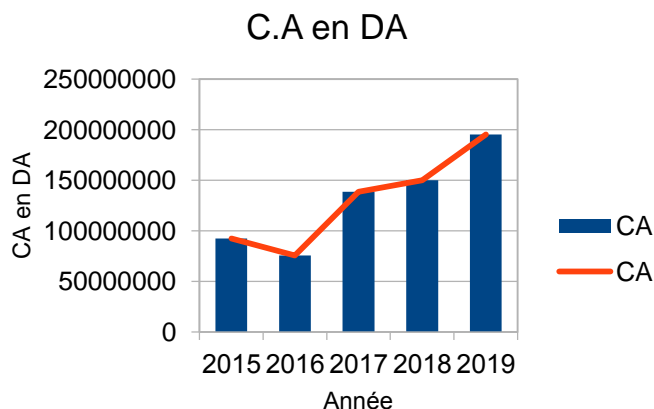
Présentation graphique de l'évolution des exportations annuelles de l'entreprise allant de 2015 jusqu'à 2019 :

Figure N°01 : L'évolution des ventes en tonnes allant de 2015 jusqu'à 2019



Source : Élaboré par nous-mêmes à partir des documents internes de l'entreprise

La figure N°01 illustre l'évolution des ventes en tonnes partant du début de l'année 2015 jusqu'à la fin de l'année 2019. À la lecture des variations en pourcentage de quantités exportées nous avons constaté une augmentation importante en 2019 où la quantité exportée se retrouve à 25,58 %. Par contre une régression considérable a été enregistrée en 2016 où la quantité exportée se retrouve à 12,79 %.

Figure N°02 : L'évolution du chiffre d'affaires en DA allant de 2015 jusqu'à 2019

Source : Élaboré par nous-mêmes à partir des **documents internes de l'entreprise**

Quant à la figure N°02 qui présente l'évolution du CA de 2015 à 2019, elle fait ressortir une diminution de CA de 14,18 % à 11,59 % en 2016 pour augmenter à 21,26 %, il passe à 23,02 % jusqu'à atteindre 29,96 % soit 1 950 202 409,00 DA. Cela signifie que le fort rendement des arbres dattiers avec la forte demande des clients étrangers était en 2019.

La qualité des dattes était moindre en 2016 à cause de paramètres climatiques dont la maîtrise reste difficile car il s'agit de changements insurmontables, imprévisibles et incontournables d'où la perte de valeur de la qualité des dattes et le prix de l'offre se caractérise par la qualité.

6. Conclusion :

Nous avons tout au long de cette recherche tenté d'illustrer le rôle de l'État dans la promotion des exportations hors hydrocarbures, ainsi que l'importance de la filière des dattes considérée comme un élément essentiel en vue d'une stratégie de diversification des exportations en Algérie.

En effet, des signes de bonne volonté en la matière semblent surtout apparaître ayant pour préoccupation majeure d'encourager les entreprises à conquérir les marchés étrangers et de les accompagner dans leurs engagements. À cet effet de multiples dispositifs et mesures ont été mis en place, visant à lever les contraintes qui affectent les entreprises dans leur processus d'exportation.

Malgré toutes les initiatives déployées par le gouvernement, les exportations hors hydrauliques demeurent toujours faibles et leur valeur est loin de traduire les potentialités réelles du pays. Ce constat semble s'expliquer surtout par l'attitude des entreprises qui ne font pas les efforts nécessaires pour s'investir à l'étranger, ainsi que les difficultés auxquelles se heurtent les producteurs pour couvrir la demande locale. Mais, celles-ci restent raisonnablement réalisables dans tous les secteurs, en l'occurrence dans le secteur agroalimentaire de la filière des dattes qui dispose d'un fort potentiel de production.

Au regard de l'importance de la qualité des dattes algériennes « Deglet Nour » qui possède une renommée internationale, l'État a apporté un soutien spécifique à cette filière en terme de facilitation douanière et exonération fiscale. En effet, l'étude de cas que nous avons mené au niveau de l'entreprise SED OASIS, représente un cas concret de l'activité

d'exportation hors hydrocarbures. Ces exportations ont tendance à la hausse, grâce à la volonté du dirigeant qui vise différents pays, l'expérience de l'entreprise, sa capacité de production, ainsi l'avantage concurrentiel de la variété «Deglet Nour» donne une notoriété au milieu des consommateurs mondiaux. L'obstacle majeur de l'entreprise est le manque d'adaptation du mix marketing en termes de prix, de distribution, d'emballage ainsi l'innovation est considérée comme étant source d'échec de l'entreprise à l'exportation.

La méthodologie de notre recherche présente certaines limites. Le nombre d'entreprises est limité à une seule entreprise. De ce fait la généralisation des résultats ne peut pas être envisagée sur l'ensemble des entreprises exportatrices des dattes. Il serait intéressant d'étudier l'ensemble des entreprises exportatrices des dattes en suivant une démarche quantitative.

5. Références :

1. FALGEX. (2020, 07 05). Récupéré sur Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur,: <http://www.algex.dz/index.php/qui-sommes-nous/a-propos-d-algex>
2. ANEXAL. (2020, 07 15). Récupéré sur Association Nationale des Exportateurs Algériens: <https://www.anexal.dz/presentation/>
3. Ansoff, I. (1965). *Corporate strategy*. SL, McGraw-Hill.
4. Benziouche, S., & Chehat, F. (2010). La conduite du palmier dattier dans les palmeraies des Zibans (Algérie) : Quelques élément d'analyse ». *Européen Journal of Scientific Research*, 42(4), 644-660.
5. CACQE. (2020, 07 15). Récupéré sur Centre Algérien de Contrôle de Qualité et de l'Emballage: <http://www.cacqe.org/presentation.asp>
6. CAGEX. (2020, 07 15). Récupéré sur Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations: <https://www.cagex.dz/index.php?page=12>
7. Cartier, M., Delacour , H., & Joffre , O. (2010). *Maxi Fiches de stratégie*. (Dunod, Éd.) Paris.
8. Chandler, A. (1962). «strategy and structure» : chapter in the history of the American Industrial Enterprise. SL, Beard Books.
9. douanes, M. d. (2020). *Rapport des statistiques du commerce extérieur de l'Algérie (Premier trimestre 2020)*
10. douanes, M. d. (Premier trimestre 2020). *Rapport des statistiques du commerce extérieur de l'Algérie .*
11. Etemad, H. (2004). Internationalization of small and medium-sized enterprises : a grounded theoretical framework and an overview. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 21(1), 1-21.
12. fonds special pour la promotion des exportations FSPE . (2019). Récupéré sur Ministère du commerce et direction générale du commerce extérieur: https://www.commerce.gov.dz/media/bibliotheque/source/formulaires/commerce-exterieur/fspe/brochure_fspe_.pdf
13. guide de l'exportateur. (2016). Récupéré sur Ministère des finances et direction générale des douanes: https://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/guide_de_l_exportateur_fr_2016-2.pdf
14. IANOR. (2020, 07 15). Récupéré sur L'Institut Algérien de Normalisation: http://www.ianor.dz/index.php?id_page=11
15. Johnson , G., & alii,. (2014). *Stratégique*. Paris: Pearson.

16. KHRIS, B. (2020, 07 01). le Quotidien National d'Information «LIBERTÉ». Récupéré sur A cause de la paralysie du transport aérien la date perd ses marchés à l'international: <https://www.liberte-algerie.com/economie/la-datte-perd-ses-marches-a-linternational-338605>
17. Leonidou, L., & Katsikeas, C. (1996). The Export Development Process: An Integrative Review of Empirical Models. *J Int Bus Stud*, 27, 517–551.
18. Marchesnay, M. (2004). *Management stratégique*. SL, Les Editions de l'ADREG.
19. Mayrhofer, U. (2002). Environnement national et stratégies de rapprochement : une analyse des entreprises françaises et allemandes. *Revue Finance Contrôle Stratégie*, 5(2), 61-84.
20. Ministère du commerce et direction de la promotion des exportations. (2007). Récupéré sur recueil relatif aux avantages et facilitations accordées aux exportations hors hydrocarbures: file:///C:/Users/home/Downloads/Documents/Facilitations_%20Export.pdf
21. OTMANE, T. (2010). mise en valeur agricole et dynamiques rurales dans le Touat, le Gourara et le Tidikelt (Sahara algérien). thèse de doctorat en cotutelle en géographie et aménagement du territoire, sous la direction de Pr. BENDJELID A., ORMAUX S, 86. université d'oran.
22. Panet-Raymond, A., & Robichaud, D. (2005). *Le commerce international : Une approche nord-américaine*. Montréal, Québec: les éditions de la Chenelière.
23. Porter, M. (1982). *Choix stratégique et concurrence. Technique d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie*. Paris: Economica.
24. RADDI, Réseau associatif de développement durable des oasis. (2020, 07 01). Récupéré sur <https://www.raddo.org/ecosysteme-oasien/Les-oasis-du-reseau>
25. SAFEX . (2020, 07 15). Récupéré sur Société Algérienne des Foires et Exportations: <https://www.safex.dz/historique/>
26. SED OASIS. (2020, 06 08). Récupéré sur <https://www.sedoasis.com/>
27. Very, P. (1991). *stratégie de diversification*. Edition liaison.
28. Worler, C. (1998). *nouvelle stratégie des activités HIGH-HIGH*. Edition ESKA.