

## *Le Rôle des Exportations Hors Hydrocarbures en Algérie :*

### *Le Cas de Lafarge Ciment d'Oggaz*

**Dr. Kateb Mohammed Lakhdar**

Université de Mostaganem, Algérie

E-mail: kml31000@gmail.com

**Dr Ouddane Bouabdellah**

Université de Mostaganem, Algérie

E-mail: kml3100@gmail.com

*Received: Jan 2018*

*Accepted: Fèv 2018*

*Published: Mar 2018*

#### **Résumé :**

L'État Algérien favorise les exportations hors hydrocarbures pour l'équilibre de la balance commerciale d'une part et pour faire entrer des devises qui favoriseront la balance des paiements d'autre part. Dans notre présent article nous allons parler des avantages du commerce international, de la garantie des exportations en Algérie, et d'étudier le rôle et l'intérêt des exportations hors hydrocarbures, d'une entreprise Algérienne « Lafarge Ciment d'Oggaz » qui à réaliser la première opération d'exportation en Algérie en Décembre 2017.

**Mots clés :** Exportations hors hydro carbures, commerce international, garantie, rôle, entreprises, Algérie.

ملخص:

الدولة الجزائرية تفضل الصادرات خارج المحروقات لتوازن الميزان التجاري من ناحية، ومن أجل تحقيق النقد الأجنبي الذي سيعزز ميزان المدفوعات من جهة أخرى. في هذا المقال سوف نناقش فوائد التجارة الدولية وضمانات التصدير في الجزائر ودراسة دور وأهمية الصادرات خارج المحروقات لمؤسسة جزائرية "لافارج اسمنت عقاز" التي حققت أول عملية تصدير في الجزائر في ديسمبر 2017. الكلمات المفتاحية: الصادرات خارج المحروقات، تجارة دولية، ضمان، دور، مؤسسات، الجزائر.

## **Introduction :**

Le commerce international s'est largement développé après la Seconde Guerre mondiale dans le cadre des Trente Glorieuses. Depuis 1960, il s'est structuré autour de la Triade qui représente encore 75 % du commerce mondial en 2006 : Europe, États-Unis, Japon. Depuis le début du 21<sup>ème</sup> siècle, des puissances émergentes remettent en cause la nature et le volume des flux mondiaux. Les nouveaux acteurs sont la Chine, l'Inde et le Brésil et dans une moindre mesure l'Argentine, le Mexique. La Chine, l'Inde et le Brésil, de par le gigantisme de leur marché intérieur, leur volonté d'ouverture et leur dynamisme économique menacent les premières puissances mondiales dans leur position de leader. La nécessité de maintenir un équilibre dans la balance des paiements a donné lieu à de multiples travaux visant pour l'essentiel à évaluer l'impact macroéconomique des variations d'un compte. Aussi il faut dire que les entreprises étaient moins soumises à la concurrence.

Dans un contexte d'offre, le problème n'était pas tant d'innover ou de se différencier face aux concurrents que de produire dans les meilleures conditions de coûts, de délais et de qualité, et ce pour exporter.

Les exportations sont considérées comme opération de commerce international et on utilise différents incoterms dans cette opération. Le choix des incoterms résulte de la politique commerciale ou l'approvisionnement du vendeur ou de l'acheteur choix des incoterms. Elles obéissent aussi à des normes peut être utilisée par différents lobbies pour protéger un marché, parce que certains pays renouvellent fréquemment leurs normes, dans le but de décourager les exportateurs.

De ce fait, l'État Algérien favorise les exportations hors hydrocarbures pour l'équilibre de la balance commerciale d'une part et pour faire entrer des devises qui favoriseront la balance des paiements d'autre part, ce qui mène l'entreprise à développer ses actions commerciales internationales pour de nombreuses raisons, commerciales, financières, rentabilité et marketing.

En réalité la mono exportation est prépondérante, mais les efforts du développement des exportations hors hydrocarbures sont considérables grâce au différent avantage du commerce international et à la garantie des exportations en Algérie qui représentent un fort potentiel, pour de grandes entreprises.

## **Méthode préconisée de l'étude :**

Dans notre présent article nous allons parler des avantages du commerce international, de la garantie des exportations en Algérie, et d'étudier le rôle et l'intérêt des exportations hors hydrocarbures, d'une entreprise Algérienne « Lafarge Ciment d'Oggaz » qui a réalisé la première opération d'exportation en Algérie en Décembre 2017.

On va tout d'abord parler des avantages du commerce international, la garantie des exportations hors hydrocarbures en Algérie, le rôle des exportations hors hydrocarbures, et enfin une étude d'une entreprise Algérienne Lafarge Ciment d'Oggaz, dont nous allons faire la présentation, son démarrage, l'opération récente d'exportation de Décembre 2017, son évolution, sa présence en Algérie et ses réalisations.

Notre problématique va tourner autour de la question suivante :

Quel est le rôle et l'intérêt des exportations hors hydrocarbures en Algérie ?

## **I-Les avantages cumulatifs du commerce international :**

La théorie de l'économie internationale considère que les gains du commerce international sont cumulatifs donc l'ouverture internationale entraîne des avantages comparatifs qui permettent ensuite une plus grande ouverture. L'échange international procure en effet trois types d'avantages et qui sont : un effet de dimension, un effet de diversification, et un effet de concurrence.

### **1-L'effet de dimension :**

L'ouverture internationale crée un avantage comparatif car elle permet la spécialisation et engendre donc un effet de dimension : chaque nation peut produire en plus grande quantité certains biens, ce qui offre des avantages comme les économies d'échelle (l'entreprise réduit ses coûts unitaires en produisant davantage) ou les effets d'apprentissage.

### **2-L'effet de diversification :**

Grâce à l'ouverture internationale, le consommateur peut choisir entre un nombre plus important de produits pour satisfaire un même besoin. Cette diversité de biens disponibles profite non seulement aux consommateurs, mais aussi aux producteurs, qui auront un choix supplémentaire en biens de production.

### **3-L'effet de concurrence :**

L'entrée à l'international permet à de nouvelles entreprises d'entrer sur les marchés nationaux, ce qui accentue la concurrence ; les prix et le niveau de production deviennent donc plus efficaces car plus proches de ceux qui résulteraient d'un équilibre de marché.

## **II-La garantie des exportations en Algérie :**

En Algérie les exportations jouent un rôle très important comme alternative, pour le développement de l'économie nationale, et ce pour assurer la pérennité des entreprises Algériennes.

La garantie de ces exportations est régie par la loi Algérienne, et existe un seul organisme assurant cette garantie c'est la **CAGEX** Caisse Algérienne d'Assurance de Garantie des Exportations.

### **1-Présentation de la CAGEX :**

La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (**CAGEX**) est une société par actions au capital social de 2.000.000.000 DA, elle est régie, entre autres, par l'article 4 de l'ordonnance 96/06 du 10/01/1996 qui dispose que l'assurance crédit à l'exportation est confiée à une société chargée d'assurer pour:

-Son propre compte et sous le contrôle de l'état, les risques commerciaux.

-Le compte de l'Etat et sous son contrôle, les risques politiques, les risques de non transfert et les risques de catastrophes naturelles

### **2-Mission de la CAGEX :**

La Compagnie a pour mission d'encourager et de promouvoir les exportations Algériennes en dehors des hydrocarbures et de garantir les ventes à crédit au profit des opérateurs économiques activant sur le marché national en collaboration avec ses actionnaires qui sont au nombre de dix 10 : BNA, CPA, BEA, BADR,BDL, CNMA, CCR, CAAR, SAA ,CAAT.

### **3-Avantages de la CAGEX :**

Les produits de la **CAGEX** Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations offrent des avantages certains parmi lesquels on peut citer :

#### **3-1-La sécurité :**

La gestion des créances de chaque entreprise s'affirme de plus en plus comme une fonction stratégique.

La surveillance du risque client est encore moins maîtrisable par les entreprises lorsqu'il s'agit de vendre à l'étranger du fait de l'éloignement du pays de l'acheteur, des différences de langues, de réglementation, de législation...

La garantie **CAGEX** de l'ordre de **80%** et **90%** selon les risques couverts constitue une sécurité incontestable pour l'opérateur.

#### **3-2-La compétitivité :**

La souscription d'une police d'assurance crédit export ouvre généralement à l'exportateur les portes du refinancement bancaire local et lui permet, par conséquent, d'assortir ses offres de ventes de conditions de paiement attractives; la compétitivité de ses offres en est substantiellement renforcée.

Cet avantage profite également à l'opérateur qui commercialise localement ses produits en recourant à l'assurance crédit inter entreprises.

### **3-3-La sélection et le suivi des acheteurs :**

L'étude de la solvabilité de l'acheteur à travers la banque de données de la CAGEX constitue pour l'assuré un important avantage au plan de la prévention des risques.

L'appréciation par la CAGEX d'une demande de garantie ou d'agrément sur un acheteur permet à l'opérateur de sélectionner sa clientèle de manière objective et judicieuse.

### **3-4-Indemnisation substantielle des pertes :**

La garantie CAGEX est une sécurité indiscutable pour ses assurés. Elle s'étend au dédommagement des conséquences d'interruption ou d'arrêt définitif d'un marché.

Le calcul de l'indemnité est effectué :

-Dans le cas d'un sinistre de fabrication sur la base des dépenses effectivement engagées, déduction faite des paiements reçus et du montant des récupérations.

-Dans le cas d'un sinistre de non paiement, sur le montant impayé de la créance garantie.

Financement des exportations de l'assuré

Pour réaliser ses opérations, l'assuré peut avoir besoin d'un financement préalable à l'expédition et/ou d'un financement après l'expédition.

Dans les deux cas, l'assurance CAGEX constitue une garantie de choix pour la banque et permet l'obtention de financement au moyen du transfert des droits aux indemnités de l'assuré au profit de la banque.

En effet, un contrat commercial d'exportation garanti par la CAGEX est, au regard du banquier, une opération plus facilement éligible au crédit compte tenu de la certitude de paiement ou de remboursement des préfinancements ou avances sur recettes accordés.

### **3-5-Recouvrement des créances de la clientèle assurée et non assurée :**

La CAGEX met à la disposition de la clientèle assurée et non assurée un ensemble de moyens permettant le recouvrement de ses créances.

En cas de non-paiement des créances la CAGEX se substitue à l'assuré pour entamer une négociation à l'amiable avec le débiteur.

En cas d'échec de cette phase, la CAGEX lance une procédure judiciaire de récupération des créances en mettant à contribution des avocats spécialisés pouvant opérer dans les pays concernés ou dans tout autre pays indiqué.

L'assuré, après le recouvrement des créances, bénéficie de la somme recouvrée, déduction faite des charges et des commissions dues à la CAGEX.

### **3-6-Assistance générale de la CAGEX à l'assuré :**

La CAGEX met à la disposition de l'assuré toute l'assistance nécessaire en matière de choix des modes et modalités de paiement, de mise en place de sûreté, et de choix de techniques d'exportation et de sélection des acheteurs.

L'internationalisation du commerce est un fait établi que doivent prendre en compte de nombreux dirigeants d'entreprise. Comme tout changement ou évolution l'export représente à la fois une opportunité et un risque ainsi qu'une question pour de nombreux dirigeants.

## **III-Le rôle des exportations hors hydrocarbures en Algérie :**

Dans sa thèse en 1960 Staffar Burenstam LINDER, un pays devient exportateur lorsqu'il a définitivement satisfait la demande nationale. Cette demande permet de lancer la production d'un bien et par la suite d'envisager l'exportation. Donc les exportations sont un commerce de d'excédent par rapport à la consommation intérieure. C'est cette demande représentative qui détermine la nature des produits exportés. Enfin l'intensité des échanges est fortement dépendante du niveau de développement du pays avec lequel se fait l'échange.

La dimension internationale fait partie du cahier des charges des grandes entreprises à l'égard de leurs commerciaux.

L'export ne s'improvise pas, les enjeux sont grands, les dépenses peuvent être colossales, cela peut être chronophage pour les équipes mobilisées, ce qu'il faut c'est réussir durablement à l'exportation et rentabiliser son action, pour cela il faut, Identifier en amont les potentiels de développement et de trouver et établir les meilleurs réseaux.

On cite le rôle des exportations hors hydrocarbures et qui sont les suivants :

- Diversifier et intensifier les revenus hors hydrocarbures de l'Algérie.
- Elles représentent un défi et une opportunité majeurs pour industrie Algérienne
- Contribuer à transformer cette opportunité en succès économiques pour le développement de l'économie Algérienne.
- Assurer une partie des débouchés commerciaux aux importantes surcapacités de production qui arrivent sur notre marché domestique.
- Elle est considérée comme l'un des leviers les plus importants
- Les exportations hors hydrocarbures permettent de s'informer sur la concurrence étrangère.
- Grâce au développement des exportations hors hydrocarbures, sa engendrera la création de l'emploi en développement des industries locales.
- Respecter les normes internationales relatives aux produits, et alimenter de nouvelle idée d'innovation.
- Enfin promouvoir le développement de l'économie nationale.

#### **IV-Etude d'une exportation chez Lafarge Ciment d'Oggaz :**

##### **1-Présentation de Lafarge Ciment d'Oggaz :**

Cimenterie du Groupe Lafarge Algérie et membre du Groupe LafargeHolcim, leader mondial des matériaux de construction, la société Lafarge Ciment Oggaz est située dans la commune d'Oggaz, wilaya de Mascara. LCO est entrée en production en 2007 avec sa ligne de ciment blanc, suivie en 2008, par le démarrage de la ligne de ciment Gris.

La capacité installée d'LCO est de **3.8 mi T/an** dont 3,2 mi t/an (Gris) et 0,6 mi t/an (Blanc), avec la particularité d'être **l'unique usine de ciment blanc en Algérie** dont une partie de la production est exportée vers différents pays.

**LCO** est la première cimenterie nationale à incinérer des déchets, elle participe ainsi à l'effort collectif pour la préservation des ressources naturelles, le tableau ci-dessous nous donne quelques rappels sur Lafarge Ciment d'Oggaz :

**Tableau N°01 : Quelques rappels sur LAFARGE CIMENT OGGAZ :**

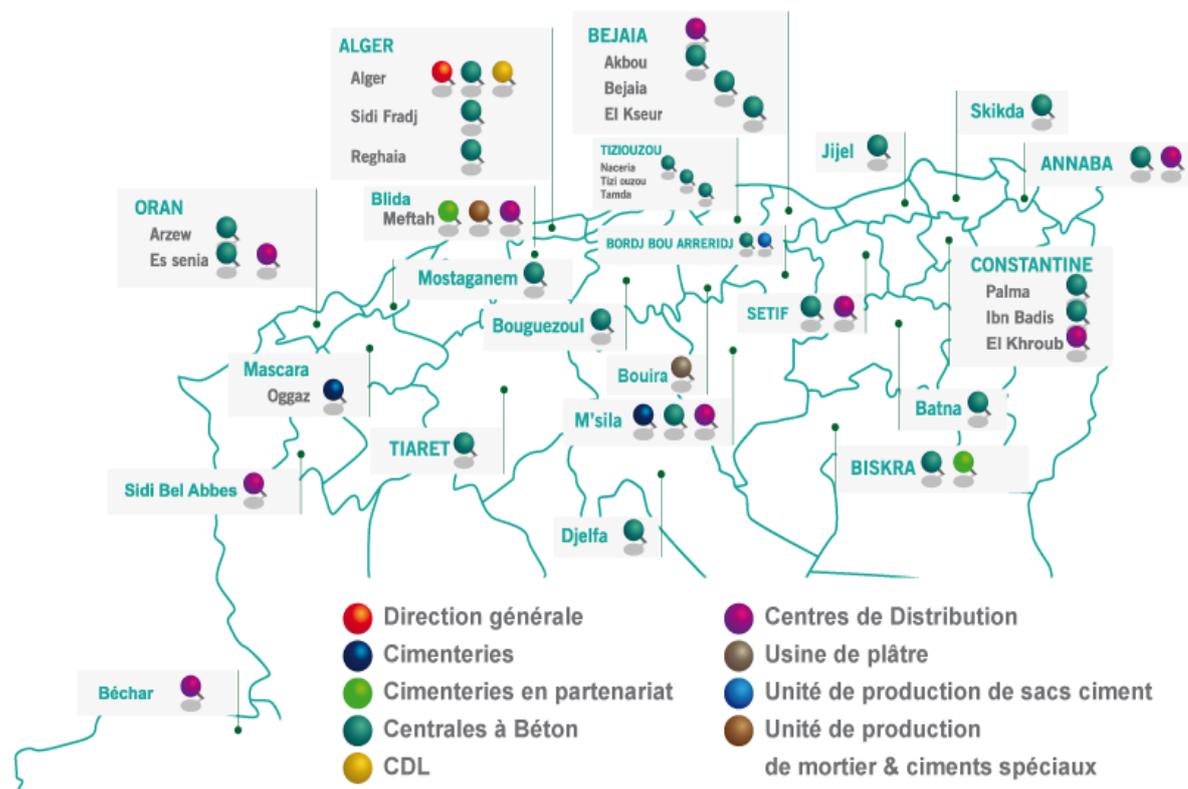
<b>Libellé</b>	<b>Ciment Gris</b>	<b>Ciment Blanc</b>
<b>Localisation</b>	Oggaz G	Oggaz W
<b>Investissement</b>	<b>25350 MDZD</b>	<b>13650 MDZD</b>
<b>Démarrage</b>	Février 2007	Septembre 2005
<b>Délai de réalisation</b>	<b>20 Mois</b>	<b>20 Mois</b>
<b>Production</b>	Octobre 2008	Avril 2007
<b>Capacités</b>	<b>2 500 000 T/An</b>	<b>550 000 T/An</b>
<b>Deux lignes de cuissons distinctes</b>	Un four <b>6250 t/jr</b> et deux broyeurs ciment <b>175 t/h</b>	Un four <b>1500 t/jrs</b> et un broyeur ciment <b>110 t/h</b>

Source : Communication interne Lafarge Holcim Algérie, 2014.

Lafarge est présente en Algérie et dans le monde avec un fort potentiel de son réseau de distribution, de ces cimenteries, de ses centrales à béton, et de ses usines de production de sacs de ciment, elle a s'est développer car elle opte pour la mise à niveau, formation et perfectionnement de tout son personnel.

La figure ci-dessous montre la présence de Lafarge en Algérie, qui constitue un levier important pour la promotion des exportations hydrocarbures en Algérie :

Figure N°01 : Présence de Lafarge en Algérie



Source : Communication interne Lafarge Holcim Algérie, 2017.

Le tableau ci-dessous montre la présence de Lafarge dans le monde, dans les cinq continents jusqu'à **Janvier 2018**.

Tableau N°02 : Présence de Lafarge dans le monde jusqu'à l'année 2018.

Libellé	Année	2018
Présence		05 continents
Nombre de pays		80 pays
Nombre d'employés		90 000 Employés

Source : Communication interne Lafarge Holcim Algérie, 2017.

## 2-Les réalisations de Lafarge en Algérie entre 2002 à 2016 :

Lafarge est présente sur toute la chaîne de valeur de l'industrie Algérienne (granulats, ciments, béton prêt à l'emploi, plâtres, mortiers, distribution et notre chaîne de supermarchés des matériaux de construction Batistore, les sacs de ciment sont fabriqués en Algérie.

Le tableau ci-dessous l'intérêt de Lafarge en Algérie et ses réalisations de l'année **2002** à **2016** qui laisse savoir qu'elle développera plus les exportations hors hydrocarbures en Algérie grâce à, son potentiel d'implantation et d'investissement en Algérie :

**Tableau N°03 : Réalisations de Lafarge en Algérie de 2002 à 2016.**

Années \ Evolution	Réalizations
<b>2002</b>	-Partenariat COLPA « Lafarge & Cosider », usine de production de plâtre à Bouira.
<b>2003</b>	-Construction de la cimenterie de M'Sila, la plus importante en Algérie.
<b>2007</b>	-Construction de la 1ère ligne de ciment blanc et lancement de l'activité Béton & Granulats.
<b>2008</b>	-Partenariat Lafarge GICA pour l'usine de SCMI de Meftah.
<b>2010</b>	-Nouvelle gamme produits : Chamil, Matine, Mokaouem, Malaki.
<b>2013</b>	-Lancement de la 1ère enseigne de vente de matériaux de construction BATISTORE. -Inauguration du premier laboratoire de la construction (CDL) en Afrique. -Démarrage à M'Sila du 5ème broyeur.
<b>2014</b>	-Partenariat CILAS: Lancement de la construction d'une nouvelle cimenterie à Biskra.
<b>2015</b>	-Lancement du ciment à haute performance technico-économique SARIE. -Fusion des deux Groupes Lafarge et Holcim pour former le nouveau Groupe Leader des matériaux de construction LafargeHolcim.
<b>2016</b>	-Démarrage CILAS Biskra. -Démarrage de l'activité ciment et mortiers. -CMA Meftah. Démarrage de la carrière de granulats à Kef Azrou. -Démarrage du 3ème four de plâtre COLPA. -6 nouveaux Batistore.

Source :Lafarge Holcim en Algérie :Lafarge Algérie disponible sur le lien :  
[https://www.lafarge.dz/sites/algeria/files/.../lafargeholcim\\_algerie\\_2017\\_1.pdf](https://www.lafarge.dz/sites/algeria/files/.../lafargeholcim_algerie_2017_1.pdf). Consulté le 03-01-18

### **3-Empreinte de Lafarge en 2018 et prévision de production en 2020 :**

#### **3-1- Empreinte de Lafarge en 2018 :**

L'entreprise Lafarge à pu laisser une empreinte très importante en Algérie depuis son implantation jusqu'à ce jour, avec un taux d'intégration de **97%**,capitaux employés de **3 Milliards d'euros**, investissement des sept dernières années de **70 Milliard de Dinars**, et un **total de 5500** collaborateurs, le tableau ci-dessous comprend les données de son empreinte :

**Tableau N°04 : Empreinte de Lafarge en Algérie jusqu'à l'année 2018.**

Année	2018
<b>Libellé</b>	
<b>Taux d'intégration en Algérie</b>	<b>97 %</b>
<b>Capitaux employés</b>	<b>3 Milliards d'Euros</b>
<b>Investissement sept dernières années</b>	<b>70 Milliards de Dinars</b>
<b>Collaborateurs</b>	<b>5500</b>

Source : Communication interne Lafarge Holcim Algérie, 2017.

### 3-2- Prévision de production en 2020 :

Pour Lafarge les prévisions de la capacité de production est estimé à **40 Millions de tonnes**, un chiffre très important qui favorisera les exportations hors hydrocarbures en Algérie

Le tableau ci-dessous montre la prévision de la production estimée d'ici **l'année 2020** :

**Tableau N°05 : Prévision de la production pour l'année 2020.**

Année	2020
<b>Prévision</b>	
<b>Nouvelle hausse de capacité de production</b>	<b>15 à 20 Millions de tonnes</b>
<b>Excédent de production</b>	<b>60 à 80 %</b>
<b>Total capacité de production estimée</b>	<b>40 Millions de tonnes</b>

Source : Communication interne Lafarge Holcim Algérie, 2017.

### 4-Cas d'une opération d'exportation de Lafarge Ciment d'Oggaz :

Le tableau ci-dessous montre quelques chiffres et données sur l'actualité de l'exportation de Lafarge Oggaz en Algérie.

**Tableau N°06 : l'actualité de l'exportation de Lafarge Oggaz en Algérie Année 2017.**

Année	2017
<b>Actualité</b>	
<b>Première exportation</b>	<b>A partir du port d'Arzew 12 Décembre 2017</b>
<b>Destination</b>	<b>Banjul Capitale de Gambie</b>
<b>Total de l'opération d'exportation</b>	<b>16000 Tonnes de ciment gris</b>

Source : Communication interne Lafarge Holcim Algérie, 2017.

#### 4-1-Résultat obtenu :

La première opération d'exportation de **Lafarge Ciment d'Oggaz** le **12 Décembre 2017** à partir du port d'Arzew Oran, en destination de Banjul la capitale de la Gambie, à été réussi avec un total d'exportation de **16000 tonnes** de ciment gris.

#### 4-2-Commentaire des résultats :

D'après le tableau sur la réussite de première exportation de **Lafarge Ciment d'Oggaz** et sur le résultat obtenu d'un total d'exportation de **16000 tonnes** de ciment gris, nous constatons que cela favorisera les exportations hors hydrocarbures en Algérie, car l'entreprise **Lafarge Ciment Oggaz** dépend d'un potentiel important en matière de ressources humaines très qualifiée qui est au nombre de **473** employés au Mois de **Janvier 2018**.

L'entreprise Lafarge Ciment d'Oggaz est pionnières dans son industrie en Algérie, elle permettra d'encourager d'autres secteurs hors hydrocarbures à exporter et à favoriser le développement de l'économie nationale.

Enfin l'entreprise va surement exporter plus de quantité dans l'horizon à venir, vu qu'elle opte pour des prévisions de production totale estimée en **2020** de **40 millions de tonnes**, ce qui permettra non seulement de satisfaire le besoins du marché national, mais d'exporter à l'étranger.

#### Conclusion :

Dans notre présent article, nous avons constaté que le rôle et l'intérêt des exportations hors hydrocarbures est très important pour l'économie nationale .L'entreprise **Lafarge Ciment d'Oggaz** est l'une des pionnières du marché du ciment et du béton et accessoires en Algérie.

L'entreprise accorde une très grande importance quant à la compétence et les qualifications de ses employés, pour mieux gagner plusieurs parts de marchés en Algérie, et réussir l'exportation à l'étranger comme nous l'avons constaté dans notre cas de sa première exportation en Algérie le **12 Décembre 2017** vers Banjul capitale de la Gambie.

L'état Algérien favorise et prend en compte les exportations hors hydrocarbures, qui deviennent un élément clés de succès et favorisent le développement d'entreprises Algériennes locales capables de relever le défis et d'exporter à l'étranger, tout en se protégeant avec des garanties chez l'organisme Algérien la **CAGEX** Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations.

Pour favoriser les exportations hors hydrocarbures en Algérie, nous avons pu regrouper des propositions suivantes :

Les autorités Algériennes doivent promouvoir les exportations hors hydrocarbures, pour ne pas tomber dans la dépendance des hydrocarbures.

Le rôle est l'intérêt des exportations hors hydrocarbures, devient primordial, de ce fait des ateliers pratiques de sensibilisation de ce volet devient de plus en plus important.

Favoriser le développement des organismes d'assurances et de garanties des exportations car elles sont considérées comme un levier de promotions des exportations hors hydrocarbures.

Montrer l'importance de l'exportation, par le développement de nouvelles idées, et un nouveau savoir faire permettant la réussite de toute exportation pour l'entreprise Algérienne.

Enfin, nous pouvons conclure l'entreprise **Lafarge Ciment d'Oggaz** à une volonté de développer l'exportation en Algérie vu son potentiel, ce qui permettra la pérennité et le développement d'entreprises voulant exporter, ce qui sera un avantage pour l'économie Algérienne.

## Bibliographie :

- <sup>1</sup> Legrand Ghislaine, Martini Hubert : *Commerce international*, Paris : 2<sup>ème</sup> Edition Dunod 2008, p 2.
- <sup>2</sup> Nyahoho Emmanuel : *Finances internationales : Théorie, politiques et pratiques*, Québec : Edition Presses de l'Université du Québec 2002, p 38.
- <sup>3</sup> Selmer Caroline : *Toute la fonction finance*, Paris : Edition Dunod 2006, p 2.
- <sup>4</sup> Legrand Ghislaine, Martini Hubert : *Le petit export : logistique, contrat, risque, financement*, Paris : Edition Dunod 2009, p 5.
- <sup>5</sup> Braquet Laurant : *L'essentiel pour comprendre la mondialisation*, Paris : Edition Gualino 2014, p 64.
- <sup>6</sup> CAGEX : *Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations* : Disponible sur le site : [www.cagex.dz](http://www.cagex.dz), consulté le 02-01-2018.
- <sup>7</sup> Duboin Jaques, Duphil François, Paveau Jaques : *Pratiques du commerce international* : Expoter, Paris : Edition Foucher 2015, p 52.
- <sup>8</sup> David Patrick : La négociation commerciale en pratique, Edition d'organisation 2006, p 157.
- <sup>9</sup> Blanc Marie-Angès, Le Gall Marie-Paul : *Toute la fonction commerciale*, Paris : Edition Dunod 2006, p 23.
- <sup>10</sup> Présentation Lafarge Holcim Algérie : Guide interne Janvier 2018.
- <sup>11</sup> Communication interne Lafarge Holcim Algérie 2017.
- <sup>12</sup> Réalisation de Lafarge en Algérie : Disponible sur le lien : [https://www.lafarge.dz/sites/algeria/files/.../lafargeholcim\\_algerie\\_2017\\_1.pdf](https://www.lafarge.dz/sites/algeria/files/.../lafargeholcim_algerie_2017_1.pdf). Consulté le 03-01-18