

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

Département des Sciences Commerciales

**Mémoire de fin de Cycle
Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales**

Option : Finance et Commerce International

Thème

Les contraintes d'internationalisation des PME algériennes

« Cas d'un échantillon de la wilaya de Béjaïa »

Réalisé par :

1-HAMLAT Djamila
2- DJEDDI Sonia

Encadré par :

M^{me} RAHMANI Lila

Membres du Jury

M/MAHOUI Karim
M.BEZTOUH Djaber
M .RAHMANI Lila\$

Promotion 2014-2015

L'internationalisation représente un phénomène contemporain, elle est perçue comme la stratégie d'expansion des activités d'une entreprise hors son territoire national.

Avec le phénomène de la mondialisation, l'internationalisation est désormais comme une nécessité quasiment absolue pour toutes les entreprises même pour les petites d'entre elles.

Les PME se trouvent dans la nécessité d'engager dans l'international afin d'assurer leur survie, malgré qu'elles sont caractérisées par un manque d'autonomie et de notoriété, ce qui fait qu'elles sont confrontées à de majeures contraintes dans leur développement à l'international, à savoir les compétences et les capacités humaines, le manque de financement et manque d'innovation.

En Algérie les PME sont en plein essor, mais leur engagement à l'international est inconnu, durant notre enquête, nous avons constatés que les majeures contraintes des PME algériennes à l'international se résument dans les lourdeurs administratives, manque d'accompagnement et l'absence de compétences managériales.

Dédicaces

***Je dédie ce modeste travail
à toute ma famille surtout
mes nièces : Lyna, Malak,
Anais, Chaima et Allicia à
tous mes proches, mes chères
ami (es) et à mes bien aimés.***

Djamila

Dédicaces

***Je dédie ce modeste travail
à toute ma famille, à tous mes
proches, mes chères ami (es)
et à mes bien aimés.***

Sonia

Liste des abréviations

ADL	Arthur D. Little
AGI	Autorisations Globales d'Importation
ALGEX	Agence Algérienne de Promotion du Commerce Extérieur
ANDI	Agence Nationale de Développement des Investissements
ANEM	Agence Nationale de l'Emploi
ANSEJ	Agence Nationale de Soutien de d'Emploi des Jeunes
BCG	Boston Consulting Group
BTP	Bâtiments et Travaux Publics
CEE	Communauté Economique Européenne
CGPME	Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprise
CW	Chemin de Wilaya
DIT	Division Internationale du Travail
DPAT	Direction de Planification et d'Aménagement de Territoire
EURL	Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limité
FGAR	Fonds de Garantie des Crédits aux Petites et Moyennes Entreprises
FCFA	franc des Communautés Financières d'Afrique
FMI	Fonds Monétaire International
FONAPRAM	Fond de Promotion de l'Artisanat et Petits Métiers
FOPRODI	Fonds de Promotion et de Décentralisation Industrielle
GPA	Groupement Professionnel d'Achat
HOS	Heckscher-Ohlin-Samuelson
IDE	Investissement Direct Etranger
IFBAE	Institut Franco-Brésilien d'Administration des Entreprises
I-M	Modèle Innovation
ISO	Organisation Internationale de Normalisation
Km	Kilomètre
m	Mètre
ME	Moyenne Entreprise
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
OMC	Organisation Mondiale de Commerce
ONACO	l'Office National de Commercialisation
PAS	Plan d'Ajustement Structurel
PE	Petite Entreprise
PGE	Programme Général d'Exportation
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PVC	chlorure de polyvinyle
PVD	Pays en Voie de Développement
QHSE	Qualité Hygiène Sécurité de l'Environnement
R&D	Recherche et Développement

RN	Route Nationale
SARL	Société A Responsabilité Limitée
SNC	Société au Nom Collectif
SPA	Société Par Actions
TIC	Technologie de l'Information et de Communication
TPE	Très Petite Entreprise
UE	Union Européenne
U-M	Modèle Uppsala
UMA	Union du Maghreb Arabe
ZET	Zone d'Expansion Touristique

Sommaire

Remerciements

Dédicace

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre 1 : Aperçu sur le commerce international et le commerce extérieur algérien	4
Introduction	4
Section 1 : Les théories du commerce international	4
1.1. Les théories traditionnelles	4
1.2. Les nouvelles théories	8
Section2 : Aperçu sur le commerce extérieur algérien depuis 1962	10
2.1. Le commerce extérieur algérien de 1963 à 1988.....	10
2.2 Le commerce extérieur algérien à partir de 1988.....	15
Conclusion	24
Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international	25
Introduction	25
Section 1 : Présentation générale des PME	25
1.1. Définitions, caractéristiques et classification des PME	25
1.2. Présentation des PME en Algérie	34

Section 2 : Les théories et les motivations d'internationalisations des PME.....	40
2.1 .Les approches théoriques explicatives de l'internationalisation des PME	40
2 .2. Les motivations d'internationalisation des PME	46
Conclusion	49
Chapitre 3 : Processus et contraintes de développement international des PME.....	50
Introduction	50
Section 1 : Processus d'internationalisation des PME	50
1.1. Les éléments du processus d'internationalisation des PME	50
1.2. La mise en place d'une stratégie d'internationalisation	61
Section 2 : Identification des contraintes des PME à l'international.....	63
2.1. Les contraintes internes à la PME.....	63
2.2. Contraintes externes de la PME	66
Conclusion	68
Chapitre 4 : Les contraintes d'internationalisation des PME de la wilaya de Bejaia.....	69
Introduction	69
Section 01 : présentation de la région de Béjaia	69
1.1. Situation géographique de la wilaya de Béjaia.....	69
1.2. Les infrastructures de base et les principales activités économiques.....	70

Section 2 : Déroulement de l'enquête de terrain et analyse des résultats.....	80
2.1. Présentation de l'enquête de terrain	80
2.2. Analyse des résultats de l'enquête.....	82
Conclusion	101
Conclusion générale.....	102
Bibliographie.....	104
Annexes	108
Liste des tableaux.....	121
Liste des figures.....	122
Table des matières.....	123

Introduction

Chaque pays du monde dispose des ressources qu'il exploite afin de satisfaire ses besoins, qui sont souvent rares et insuffisantes, ce qui explique le mécanisme des échanges internationaux à lequel plusieurs économistes ont donné des explications.

L'Algérie à son côté exerce des échanges internationaux et afin de s'adapter dans la sphère économique internationale, elle a effectué de multiples changements dans son commerce extérieur.

Dans ce présent chapitre, nous développerons les différentes théories du commerce international, en premier lieu, et en deuxième lieu, nous expliquerons les différents changements qu'a subi le commerce extérieur algérien après l'indépendance.

Section1 : Les théories du commerce international

La théorie du commerce international est la branche de la science économique qui s'intéresse à la modélisation des échanges de biens et de services entre États. Elle se penche également sur les questions d'investissement international.

Deux théories s'opposent en matière de commerce international : la théorie de libre-échange, présentée par Adam Smith, David Ricardo, Eli Heckscher, Bertil Ohlin...et la théorie protectionniste qui plaide pour une intervention permanente de l'Etat, en imposant des barrières, afin d'assurer la protection des industries naissantes notamment dans les pays en développement.

1.1. Les théories traditionnelles du commerce international

Ces théories ont été présentées par Adam Smith pour la théorie des avantages absolus¹, David Ricardo pour la théorie des avantages comparatifs² ainsi Heckscher, Ohlin et Samuelson pour le modèle de dotation factorielle³.

1.1.1. Théorie des avantages absolus

Adam Smith est le père fondateur de l'école libérale classique. Dans sa première explication du commerce international qui fonde les échanges internationaux sur des avantages absolus de coût.

Selon la loi de l'avantage absolu, pour échanger, chaque économie a intérêt à se spécialiser dans les activités pour lesquelles elle possède plus d'avantages par rapport à

¹www.agol.eco.univ-rennes1, consulté le 25 décembre 2014 à 22H17

² NYAHOHO Emmanuel, PROULX Pierre Paule, le commerce international théories, politiques et perspectives industrielles, 4^e Ed presses de l'université de Québec, 2011, p.121.

³Ibid. p . 132

d'autres économies en termes de productivité et la possibilité d'acheter à l'extérieur ce que les producteurs étrangers peuvent fabriquer à un moindre coût. Le pays parvient à produire un bien avec moins de facteurs de production que ses voisins possèdent un avantage absolu. C'est le principe de la division internationale du travail (DIT) dont doit résulter un gain mondial.

Cette théorie présente, cependant, l'inconvénient d'exclure les pays qui ne possèdent pas un avantage absolu en termes de productivité. Au même titre qu'un ménage peut trouver intéressant de ne produire qu'une partie des biens qui lui sont nécessaires et d'acheter les autres avec les produits qu'il peut vendre, car la maxime de tout chef de famille prudent est de ne jamais essayer de faire chez soi la chose qui lui coûtera moins à acheter qu'à faire. La même règle devrait s'appliquer à l'échelle des nations. Si un pays étranger peut nous fournir une marchandise à meilleur marché que nous ne sommes en état de l'établir nous-mêmes, il vaut bien mieux que nous la lui achetions avec quelque partie du produit de notre propre industrie, employée dans le genre dans lequel nous avons quelque avantage.

L'argumentation d'Adam Smith reposait sur l'hypothèse selon laquelle, chaque nation disposait à coût sûr d'avantage absolu suffisant sur ses partenaires commerciaux, pour se permettre d'exporter autant qu'elle importait, si les échanges n'étaient soumis à aucune restriction et à aucune réglementation et donc gagner les intérêts de l'échange. En cela, il applique à sa théorie du commerce celle de la division internationale du travail. Il affirme que le commerce international élargit le marché pour les pays partenaires, et baisse les coûts et améliore les possibilités de la production.

Pour comprendre cela, nous considérons deux pays, le Nord et le Sud, peuvent fabriquer des machines et des lots de vêtements, le Nord dispose de 8000h de travail et le Sud de 1000h de travail, la fonction de production se présente ainsi dans le tableau suivant :

Tableau N°1 : Heures de travail pour produire une unité de bien

Pour fabriquer	NORD	SUD
1 machine	80 h	120 h
1 lot de vêtement	90 h	100 h

Source : tiré du www.integeco.u-bordeaux4.fr consulté le 10 janvier 2015 à 16h.

On constate dans cet exemple que le Nord semble avantage à la fois pour la production de machines et pour la production de vêtements. En effet, l'état d'avancement des techniques au Nord permet de fabriquer une machine en 80h et un lot de vêtements en 90h tandis que

qu'il faudra 120h pour une machine et 100h pour un lot de vêtement au Sud. À partir de là, le Nord peut se spécialiser dans la production de machines et de vêtements car il dispose d'un avantage absolu sur le sud qui aurait tout intérêt à concentrer ses efforts dans d'autres domaines de production.

En conclusion, la théorie des avantages absolus exclut l'échange réciproque entre pays ayant des niveaux très différents de développement. En effet, le plus développé des pays est susceptible de bénéficier de la production la plus élevée dans tous les secteurs.

1.1.2. Théorie ricardienne des avantages comparatifs

Cette théorie a été développée par David Ricardo, en 1817 où il a expliqué que le principe des avantages comparatifs vise à démontrer la supériorité du libre-échange sur l'autarcie⁴ à l'aide d'exemple numérique nous expliquerons ce principe.

Tableau N°2 : Tableau présentatif de la situation des pays nord et sud dans la théorie ricardienne

Pour fabriquer	NORD	SUD	Coûts relatifs	
			NORD	SUD
1 machine	80h	120h	$80/90=0,88$	$120/100=1,2$
1 lot de vêtements	90h	100h	$90/80=1,125$	$100/120=0,83$

Source : www.integeco.u-bordeaux4.fr consulté le 10 janvier 2015 à 16h

On constate que les rapports de coûts concernant la fabrication d'une machine au Nord et au Sud jouent nettement en faveur du Nord. Le rapport est de 0,88 pour le Nord et de 1,2 pour le Sud. Le Nord dispose donc d'un avantage relatif sur le Sud pour la production de machines.

Concernant la fabrication des vêtements, le rapport est de 1,125 pour le Nord et de 0,83 pour le Sud, le Sud dispose donc d'un avantage relatif sur le Nord pour la production de vêtements. D'après cette théorie, le Nord a donc intérêt à se spécialiser dans la production de machines et à les exporter vers le Sud tandis que le Sud a intérêt à se spécialiser dans la production de vêtements et à les exporter vers le Nord.

⁴ GUILLONCHON.B, KAWECKI.A. VENET.B., Economie internationale ,7^e Ed Dunod, Paris, 2012, p. 5.

En conclusion, Ricardo affirme que les pays sont gagnants s'ils se spécialisent dans la production des biens qui supportent les coûts de production relatifs les plus faibles et s'ils importent les biens qui supportent les coûts de production relatifs les plus élevés. Le bien ainsi privilégié et exporté sera celui pour lequel on parlera d'avantage comparatif.

1.1.3. Modèle Heckscher-Ohlin-Samuelson (HOS)

Le modèle HOS ou bien la théorie des dotations factorielle prolonge la théorie ricardienne, à partir d'un cadre reposant sur des techniques flexibles et la présence d'au moins deux facteurs de production. Ce modèle suppose que la spécialisation dépende des dotations factorielles des pays, l'échange est toujours source de gain.

Ce modèle est connu sous plusieurs noms, il fut d'abord publié sous une forme plus littéraire par Bertil Ohlin, qui attribua la copaternité du modèle à son directeur de thèse, Eli Heckscher en 1933. En 1941, Paul Samuelson et Wolfgang Stolper en déduisirent un théorème important sur la rémunération des facteurs, qui fut systématiquement incorporé dans la présentation du modèle, désormais connu sous l'acronyme HOS. Il s'agit d'une extension du théorème de H.O. due à Samuelson et Stolper. Ils démontrent que l'échange conduit à l'égalisation des coûts absolus et relatifs des facteurs dans les deux pays. Il repose sur les hypothèses suivantes⁵ :

- Deux biens 1 et 2 sont des produits avec des fonctions de production à facteurs substituables, le capital et le travail ;
- Les fonctions de production ont un rendement d'échelle constants et productivité marginales factorielles décroissantes ;
- Il n'existe aucun renversement d'intensité factorielle ;
- La concurrence pure et parfaite existe sur tous les marchés ;
- Les deux facteurs sont un plein-emploi et leur allocation entre les deux branches répond au critère d'optimalité, au sens où elle permet d'obtenir des productions maximales ;
- Les préférences des consommateurs sont identiques et homothétiques : si les prix relatifs sont invariables, toute modification de revenu de X% engendre des modifications des consommations de tous les biens de X.

Malgré les différentes explications du mécanisme des échanges internationaux que ces théories avaient données elles étaient critiquées par les économistes notamment David Ricardo qui a critiqué la théorie d'Adam Smith disant qu'elle n'explique qu'une faible fraction des

⁵Ibid., p.29.

échanges commerciaux, si une nation ne disposant d'aucun avantage absolu ne peut participer au commerce international. D'autres critiques ont été adressées à la théorie d'avantages comparatifs, en la jurant qu'elle est loin de la réalité puisque, elle stipule que chaque partenaire doit donc gagner un bien-être et équilibrer sa balance extérieure, ce qui n'en n'est pas toujours en pratique. Une principale critique a été adressée de même à la théorie de dotation en facteurs de production qui était l'exclusion du facteur technologique.

1.2. Les nouvelles théories du commerce international

Les limites qui ont caractérisées les théories traditionnelles, notamment l'ignorance de certains phénomènes qui jouent un rôle important dans l'orientation des spécialisations, tel que ; la technologie, les économies d'échelles et la différenciation de produits font l'objet des nouvelles théories du commerce international.

1.2.1. La technologie : source d'échange international

Lorsqu'un pays crée un nouveau produit, il peut détenir le monopole d'exportation de celui-ci, grâce à l'avance technologique qu'il détient, on assiste alors à un commerce d'écart technologique, mais ce monopole disparaît progressivement lorsque les producteurs étrangers s'engagent dans la fabrication du même bien, dans ce cas, la concurrence potentielle aura lieu. Mais cela n'empêche pas le producteur innovateur de maintenir le monopole si son avantage de coût est suffisamment net, ce dernier peut être lié, en particulier, aux économies d'échelles nées de l'existence d'un vaste marché.

L'apport technologique sur le cycle de vie du produit comme l'explique VERNON avait une explication pour le mécanisme de l'échange.

Selon cet auteur, le cycle de vie d'un produit se compose de quatre phases comme suite⁶ :

- Phase du lancement :Le produit, dans cette phase, caractérisé par une forte intensité technologique et vendu sur le marché de l'entreprise innovatrice car seulement les pouvoirs d'achats de ce marché qui permettent d'absorber les premiers produits innovants.
- Phase de croissance : Dans cette phase, la demande sur ce produit s'accroître sur le marché intérieur, le prix du produit commence à baisser avec la standardisation et les économies d'échelles, le produit commence à être exporter vers les pays à revenus élevés et ouverts à l'innovation.

⁶ JEAN-LOUIS AMELON, JEAN-MARIE CARDEBAT, Les nouveaux défis de l'internationalisation 1^e Ed De Boeck, Bruxelles, 2010, p. 138.

- Phase de maturité : Dans cette phase, l'entreprise perd son avantage technologique et fait face à la concurrence d'entreprises étrangères imitatrices ; afin de récupérer des parts de marché et contrer la concurrence étrangère, l'entreprise délocalise et produit dans les pays importateurs du produit où les coûts des facteurs de production sont les plus faibles, dans ce cas, l'investissement étranger apparaît comme une stratégie défensive destinée à préserver les marges de l'entreprise sur ses différents marchés.
- Phase de déclin : Le produit se banalise, la production est arrêtée de le pays de l'entreprise innovatrice en raison du déclin de la demande, mais la demande résiduelle est satisfaite au moyen d'importation en provenance des filiales à l'étranger la production est transféré vers des pays moins développés.

1.2.2. L'échange international avec les économies d'échelles

Cette théorie stipule que l'origine de la spécialisation est l'économie d'échelles non pas les différences de dotations factorielles, elle se subdivise en deux points fondamentaux⁷.

1.2.2.1. L'échange avec économies d'échelles externe.

L'économie d'échelle est dite externe lorsque l'efficacité d'une firme quelconque est influencée positivement par une variable extérieure à la firme, comme la taille du pays, la taille du marché mondial ou la taille de la branche dont elle fait partie⁸. A titre d'exemple les subventions des pouvoirs publics et l'amélioration des infrastructures dont la firme exerce son activité.

1.2.2.2. L'échange avec économie d'échelle interne

L'économie d'échelle interne aura lieu lorsque l'efficacité d'une firme est influencée positivement par une variable interne à la firme comme l'augmentation de la taille de la firme implique l'augmentation de son efficacité avec l'augmentation de sa production et aussi le profit du monopole lorsque la firme vend à un prix bas qu'auparavant, mais elle dégagne une rente de monopole plus élevée.

1.2.3. L'échange de différenciation

La différenciation d'un produit concerne les différences de qualité et de caractéristique, elle se présente selon les types suivants⁹ :

⁷ B.GUILLCHON, A.KAWECKI, B.VENET, op-cit, p63.

⁸ B.GUILLONCHON, A.KAWECKI, économie internationale ,5^e Ed Dunod, Paris, 2006, p.69.

⁹B.GUILLCHON, A.KAWECKI, B.VENET, op-cit p 73.

1.2.3.1. Différenciation verticale

Elle considère que les caractéristiques d'un bien peuvent être mesurables et hiérarchisés tel que la puissance et la vitesse d'une voiture.

1.2.3.2. Différenciation horizontale

Celle-ci provient des différences des consommateurs, selon ce type, les biens sont hiérarchisables.

conclusion

Section2 : Aperçu sur le commerce extérieur algérien depuis 1962

Avant que l'indépendance algérienne aura lieu le 05 juillet 1962, le commerce algérien était régi par la même loi que le commerce français, mais les choses ont changées depuis cette date, où le commerce algérien a subi de multiples changements notamment le commerce extérieur, commençant par l'instauration du monopole de l'Etat sur le commerce extérieur en 1978, ensuite, la suppression de ce dernier en 1988 suite au choc pétrolier de 1986 et la conviction algérienne de la nécessité de création d'autres sources de richesse hors hydrocarbures, puis, le plan d'ajustement structurel (PAS) en 1994 pour arriver à la libéralisation générale des opérations du commerce extérieur.

Dans cette section, nous tenterons d'examiner le cadre juridique du commerce extérieur algérien, notre analyse du commerce extérieur sera divisée en deux phases successives, la première date de 1963 à 1988 et la deuxième à partir de 1988, pour les deux composantes du régime du commerce extérieur, les importations et les exportations.

2.1. Le commerce extérieur algérien de 1963 à 1988

Dans ce point, nous allons traiter les changements effectués au niveau des importations et des exportations.

2.1.1. Le régime des importations

Le régime des importations a subi des changements multiples depuis 1963, pour bien éclaircir ces changements, nous avons partagé ce point en deux périodes, l'une est celle du contrôle de l'Etat sur le commerce extérieur et l'autre celle du monopole.

2.1.1.1. Période du contrôle de l'Etat sur le commerce extérieur 1963-1970

Cette période était caractérisée par la mise en place des premiers éléments du contrôle étatique sur les importations entre procédures et organismes.

A. Les procédures de contrôle

Le contrôle de change, la politique tarifaire et le contingentement à l'importation sont les procédures de contrôle mise en place dès 1963.

• Le contrôle de change

En 1963, l'Algérie appartient à la zone franc où elle effectue librement ses transferts de capitaux ,et la quasi-totalité de ses échanges extérieurs se font dans cette zone ,mais dans la même année de multiples raisons ont poussés l'Algérie à quitter cette zone à savoir la fuite de capitaux due au départ massif des européens et les transferts de fonds privés de nationaux algériens ,et par cela l'Algérie rend le contrôle de change applicable pour tous les pays du tiers.

En 1963, l'Algérie se dote d'une banque centrale¹⁰ à laquelle soumet toutes les transactions commerciales et de fonds avec l'extérieur.

• La politique tarifaire

Le 28octobre 1963 date du premier tarif douanier, son fonctionnement repose sur deux classifications¹¹ :

✓ **Classification par produit** : Cette classification opère une distinction entre 03 types de biens :

-les biens d'équipements et matières premières pour lesquels les droits de douane sont fixés à 10% ;

-Les demi-produits soumis à des taxes douanières comprises entre 5% et 20% ;

-les produits finis pour lesquels les droits de douanes s'étalent entre 15% et 20%.

Nous remarquons, en analysant cette classification, que les biens d'équipements nécessaires à l'industrialisation bénéficient d'un tarif le plus faible et cela dans le but d'encourager l'industrie, cependant, des tarifs élevés pour les produits semi-finis et les produits finis afin de stimuler la production nationale existante et la protéger.

¹⁰ Banque Centrale d'Algérie est créée par la loi N°62.144du 13 octobre 1963.

¹¹ NACHIDA M'HAMSADJI-BOUZIDI, Le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur, Ed OPU, Alger,1988, P.117.

Nous remarquons aussi que cette classification présente quelques insuffisances qui sont comme suite :

-Le montant élevé des droits de douane était très faible pour mettre au même niveau les prix bas des partenaires étrangers et les prix domestiques ;

-Absence de distinction entre les différents biens de consommation bien de première nécessité ou bien de luxe.

Ces insuffisances sont justifiables par l'absence de conception globale en matière de développement économique et à plus forte raison en matière de politique économique relative au commerce extérieur¹², aussi, l'absence d'expérience nationale en matière de processus d'internationalisation. A ces insuffisances s'ajoute l'événement récent de l'indépendance et ses répercussions.

- ✓ **Classification par pays** : Cette classification fait la distinction entre quatre zones principales ; deux tarifs spéciaux, l'un pour la France et l'autre pour les autres pays de la CEE. Les pays bénéficiant de la « clause de la nation la plus favorisée » leur est appliqué un tarif de droit commun, enfin, les autres pays leur est appliqué un tarif général.

Cette classification est explicable par la volonté de favoriser les partenaires traditionnels notamment, la France.

En 1968, un nouveau tarif a été instauré et met fin au régime de faveur accordé à la France distingue entre trois types de pays ; la CEE (y compris la France) qui bénéficie d'un tarif préférentiel, les pays ayant signé un accord commercial avec l'Algérie et les autre pays.

La dévitrification géographique de l'importation et la réduction de la dépendance de l'Algérie vis-à-vis l'économie française représente l'objectif de ce second tarif douanier.

- **Le contingentement à l'importation**

Le contingentement à l'importation a été mise en œuvre en juin 1964 par l'intermédiaire de licence d'importation, cette pratique consiste à une limitation quantitative

¹²Ibid., p119

dans le volume des marchandises à importer tout en déterminant leurs natures et leurs origines. Ses objectifs sont :¹³

- La protection de la production nationale et la réorientation des courants d'importation en fonction des possibilités d'exportation par région ;
- La limitation des importations ce qui permettrait une meilleure allocation de ressources en devise et, par conséquent, l'amélioration de l'état de la balance des paiements.

B. Les organismes de contrôle

Les organismes qui détenaient le monopole sur l'activité du commerce extérieur en Algérie dans la première période du contrôle sont le groupement professionnel d'achat (GPA) et l'office national de commercialisation (ONACO).

- **Le groupement professionnels d'achat**¹⁴ sont des associations d'importateurs privés créés en 1964 sur lesquelles l'Etat se réserve le droit d'exercer un certain contrôle par l'intermédiaire de ses représentants placés au niveau du conseil d'administration. Ils sont organisés par groupe d'activité comme suite :

- Le BIOMEX pour le bois et dérivés ;
- Le CITEXAL pour les textiles artificiels ;
- Le CADIT pour les autres textiles ;
- Le CAIRLAC pour le lait et ses dérivés ;
- Le GICP pour les cuirs et peaux.

Les principaux objectifs de GPA sont :

-L'exécution du programme d'importation annuel du produit qui relève de leurs compétences respectives ;

-L'organisation de la constitution de stock après un avis de ministère de commerce.

¹³ Boualem KACI, « les impacts du commerce extérieur sur les performances de l'économie Algérienne depuis l'indépendance à nos jours », mémoire de magister en science économiques, université Abderrahmane mira de Bejaia, 2008, P22.

¹⁴ GPA a été créé par le décret N°64.223 du 10 Aout 1964.

- **L'office national de commercialisation ONACO¹⁵** : Cet organisme est mis en place en 1963, son objectif est d'approvisionner le marché national avec les différents produits de grande consommation pour lesquels il dispose d'un monopole d'importation et d'exportation, il est à signaler qu'il a joué un rôle important dans la stabilisation des prix de ces produits, ses pertes sur certains produits sont compensées par des bénéfices élevés sur d'autres produits ou par des subventions du trésor.

2.1.1.2 .La transition d'une phase du contrôle à la phase du monopole 1970 -1988

Cette phase était marquée par des textes réglementaires et des lois pour incarner le monopole de l'Etat sur les importations.

A partir de 1974, les marchandises sont réalisées sous le couvert des autorisations globales d'importation pour les opérations du secteur privé, et c'est à travers l'article 12 de l'ordonnance 74/12 du 30 janvier, les AGI étaient délivrées par le ministère du commerce.

Le texte relatif au programme général d'importation prévoit trois régimes d'importation selon les produits¹⁶ :

-Les marchandises libres à l'importation qui sont des marchandises qui ne faisant l'objet d'aucune restriction et pouvant être librement sous réserve du respect des obligations particulières, techniques et sanitaires applicable à certains produits;

-Les marchandises contingentées nécessitant une AGI du ministère du commerce ;

-Les marchandises importées dans le cadre d'une autorisation d'importation dans les conditions fixées par l'ordonnance 74/12 du 30 janvier 1974 relative à la nature du bénéficiaire de l'AGI et celles relatives à la destination finale des produits importés sous couvert de l'AGI.

Le commerce extérieur algérien a été nationalisé, et cela a été confirmé dans le premier article de la loi 78/02 du 11 février 1978 en conférant aux seuls les organismes étatiques le pouvoir d'intervenir en matière d'échanges extérieurs.

Les principes fondamentaux de cette loi sont les suivants¹⁷ :

- La confirmation formelle du principe de l'intervention étatique exclusive au niveau des échanges extérieurs ;

¹⁵ Boualem KACI, Op-Cit, p.22.

¹⁶ NACHIDA M'HAMSADJI-BOUZIDI, op-cit, p.215

¹⁷ Ibid. p .268

- L'interdiction de toute forme d'intervention au niveau du commerce extérieur des opérateurs privés, nationaux agissant pour leurs propres comptes ;
- L'interdiction de toute forme d'intervention au niveau du commerce extérieur d'opérateurs privés exerçant une activité d'intermédiaire pour le compte des sociétés étrangères.

Les produits autorisés à l'importation sont répartis en deux listes et cela à travers le décret du 22 décembre 1984. La liste A contient les produits qui ne révèlent que du monopole à moins d'une autorisation de son ministère de la tutelle et la liste B regroupe les produits qui peuvent être importés par n'importe quel organisme public pour son exploitation ou son investissement.

2.1.2. Le régime des exportations

Ce régime a subi à son tour des changements multiples qu'on peut résumer en deux périodes essentielles, période de porte ouverte et période de monopole.

2.1.2.1. Période de porte ouverte (1974 -1978)

C'est une période caractérisée par la liberté du commerce à l'exportation par le biais de l'ordonnance 74/11 du 30 janvier 1974 relative à la libération du commerce extérieur et fixant les conditions d'exportation et de réexportation de marchandises réalisées à partir du territoire national, mais cette liberté ne concerne pas les produits contingentés (farines, les pâtes alimentaires).

2.1.2.2. Période du monopole de l'Etat (1978-1986)

La loi N°78/02 du 11 février 1978 consacre le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur, elle énonce explicitement que l'importation et l'exportation de biens, fournitures et services de toute nature sont du ressort exclusif de l'Etat.

En application de ses articles (2) et (3), seuls les organismes de l'Etat peuvent conclure des contrats de marché d'importation ou d'exportation avec des entreprises étrangères.

A cette période, les exportations étaient prises en charge par un programme général d'exportation (PGE) et mise en place annuellement, il est géré à travers des autorisations globales d'exportation délivrées aux entreprises privées.

2.2. Le commerce extérieur algérien à partir de 1988

La période qui suivait l'année de 1988 était caractérisée sur le plan économique par une libéralisation du commerce extérieur, qui était une condition des autorités financières internationales notamment le fond monétaire international (FMI) lorsque l'Algérie a sollicité son assistance, vu la crise financière dont elle souffert suite au choc pétrolier qu'elle a subi en 1986 et ses répercussions sur l'économie.

2.2.1. Le cadre réglementaire du commerce extérieur après 1988

Le processus de libéralisation du commerce extérieur était entamé dans sa première étape par la loi 88-29 qui apporte les premières dérogations au régime du commerce extérieur depuis 1978, en effet, le commerce extérieur est désormais exercé par le biais de concession accordé à des entreprises publiques, à des organismes publiques ainsi à des groupements d'intérêt communs.

Aussi par le décret 88-167 qui affirme que le système des « budgets de devise annuel » est un instrument privilégié de régulation des échanges extérieurs et remplace les autorisations globales d'importation.

Le décret N°88-201 du 18 octobre 1988 est mis en place pour abroger toutes les dispositions réglementaires qui conféraient en entreprises socialistes à caractère économique l'exclusivité d'une activité ou le monopole de la commercialisation.

La loi 90-10 relative à « la monnaie et au crédit » démontre la réelle volonté des pouvoirs publics pour la démonopolisation du commerce extérieur, cette loi a le principe de la libéralisation du financement des transactions courantes et la loi de finance complémentaire pour 1990. A base de ces deux lois, la banque centrale d'Algérie élabore un règlement relatif à l'agrément et à l'installation des concessionnaires.

Malgré tous ces dispositifs, le processus de la libéralisation du commerce extérieur a été réellement engagé dans le cadre d'ajustement structurel de 1994 à travers le démantèlement des monopoles avec l'élimination de toutes restriction à l'exportation en dehors de quelques exceptions visant à protéger le patrimoine artistique et historique de l'Algérie et aussi à travers le principe général de la liberté d'importation pour tous les opérateurs économiques.

Avec le programme d'ajustement structurel, plusieurs changements ont été enregistrés sur le plan des importations :

- ✓ Le contrôle d'exécution d'une opération d'importation été accordé aux banques agréées aussi des modifications concernant le financement de cette opération ;
- ✓ Tout agent économique ayant un registre de commerce peut effectuer une opération d'importation de marchandises ;
- ✓ Sur une base d'une domiciliation bancaire préalable les administrations peuvent à leurs tour d'effectuer des opérations d'importation ;
- ✓ Les artisans peuvent effectuer librement l'opération d'importation depuis l'institution N°55/94 du 06 septembre 1994 rendant applicable aux artisans les dispositions de l'instruction N° 20/94 du 12 avril 1994.

Le plan de l'exportation s à son tour a subi des changements multiples :

- ✓ Un producteur qui désire exporter une partie de sa production doit le faire par l'intermédiaire d'une domiciliation bancaire qui sert pour le passage à la frontière et pour le règlement financier de l'opération qui doit s'effectuer en devise sur une banque domiciliataire ou une banque agréée ;
- ✓ L'encouragement des opérateurs économiques et de l'administration aux pratiques optimales, en matière d'encadrement, de régulation du commerce extérieur, avec la possibilité d'accès aux réseaux et systèmes de données informatisées dans le cadre de la promotion et de l'information commerciale.

Après avoir ouvert de façon unilatérale son commerce extérieur, l'Algérie enclenche implicitement au cours de cette étape un processus de renégociation des conditions d'ouverture de son marché et son insertion au marché mondial dans un contexte marqué par l'ouverture des discussions avec union européenne UE et OMC.

Cette étape coïncide avec le réaménagement du tarif douanier en 2002 avec l'abaissement et simplification des droits de douane, l'approfondissement du processus de démonopolisation des activités notamment la libéralisation des secteurs des télécommunications, de transport, de l'énergie et des mines

L'année 2003 a été marquée par la mise en place d'une ordonnance N° 03-04 du 19 juillet 2003 suite aux insuffisances constatées en matière d'encadrement et de régulation du commerce extérieur lors des négociations bilatérales et multilatérales.

Ce nouveau cadre législatif consacre les principes suivants¹⁸ :

- ✓ Liberté d'accès au commerce extérieur des marchandises pour toute personne physique ou morale exerçant une activité économique ;
- ✓ Il définit des exceptions au principe d'importer et d'exporter conforme au principe d'usage et règles du commerce international¹⁹ ;
- ✓ Seules les licences d'importation et d'exportation peuvent être introduites pour administrer les exceptions à la liberté du commerce extérieur ;
- ✓ Il prévoit un dispositif de protection de la production nationale conforme aux règles du commerce multilatérales²⁰ ;
- ✓ La mise en place d'un dispositif institutionnel de promotion des exportations hors hydrocarbures à travers la création du conseil national consultatif de promotion des exportations.

La loi N° 09/03 du 25 février 2009 implique une protection des consommateurs et répression des fraudes, de cette loi, il faut retenir la création d'un conseil national pour la protection de consommateurs.

2.2.2 Les accords commerciaux signés par l'Algérie avec d'autres pays

Le processus de libéralisation du commerce extérieur algérien se poursuit avec la signature de quelques accords commerciaux qualifiés de majeur à savoir l'accord d'association avec union européenne UE, adhésion de l'Algérie à l'OMC, des accords bilatéraux avec les pays arabes.

2.2.2.1. Accord d'association avec l'UE

L'accord d'association avec l'union européenne²¹ constitue le premier accord commercial que l'Algérie a conclu dans le processus de libéralisation de son commerce

¹⁸ MOHAMMED KAMEL CHALGHEM, « les enjeux de l'ouverture commerciale en Algérie », article tiré www.fes.de consulté le 30 décembre 2014 à 13H40.

¹⁹ Les exceptions sont d'ordre sécuritaire et de protection de la morale, protection de la santé humaine et animale, protection de l'environnement de la faune et de la flore, et de la préservation du patrimoine archéologique et culturel.

²⁰ Sont des mesures de sauvegarde-suspension partielle ou totale de concession, restriction quantitative à l'importation et relèvement des droits de douanes-des mesures anti-dumping et des mesures compensatoires pour faire face aux pratiques de la concurrence déloyale à l'importation.

²¹ Conclusion de rapport d'association s'inscrit dans le cadre du processus de Barcelone (1995) fondé sur la mise en place d'un partenariat global articulé autour de trois axes essentiels : un partenariat politique et de sécurité destiné à définir un espace commun de paix et de stabilité dans la région, un partenariat économique et commercial centré sur une zone de libre-échange à construire progressivement, un partenariat dans le domaine social, culturel et humain, visant à favoriser le dialogue des cultures et réduire les pressions de migratoire de sud vers le nord.

extérieur de façon bilatérale, cet accord a été signé en avril 2002 après 18 rounds de négociations commencées en 1997 et mise en vigueur le 01 septembre 2005²².

La mise en vigueur de cet accord laisse l'UE le premier partenaire commercial de l'Algérie avec une augmentation de 200% des importations²³ et les exportations vers l'UE ont augmentés de 140%²⁴.

Les principales dispositions économiques de cet accord sont comme suite²⁵:

- A. La zone du libre-échange : L'objectif principal de cet accord est la libéralisation progressive du commerce des biens et des services aussi celle des capitaux l'accord de libre-échange prévoit la mise en place sur douze ans, par l'élimination graduelle des droits de douane pour les produits industriels ainsi un accès préférentiel pour certains produits agricoles en contrepartie l'UE élimine immédiatement les droits de douane et taxes d'effet équivalent pour tous les produits industriels algériens.
- B. L'adaptation du cadre réglementaire : Cette adaptation concerne l'harmonisation des normes dans le t transport et de télécommunication puis des systèmes de régulation visant la comptabilité et les services financiers, les statistiques et les douanes et cela se fait par le moyen de l'harmonisation de la réglementation commerciale algérienne au moyen d'une suppression progressive des monopoles, les aides publiques et les privilégiés accordés aux entreprises publiques

Ces dispositions s'appliquent aux²⁶:

- Produits industriels originaires de l'union européenne ;
- Certains produits agricoles transformés originaires d'union européenne importés en Algérie ;
- Certains produits agricoles originaires d'union européenne importés en Algérie ;
- Produits industriels originaires de l'Algérie exportés vers l'union européenne ;
- Produits agricoles et de pêche originaires de l'Algérie exportés vers l'union européenne ;
- Certains produits agricoles transformés originaires de l'Algérie exportés vers l'union européenne.

²² www.mincommerce.org.dz le 31decembre 2014 à 16H15.

²³ Les importations en prévenance de l'UE sont passées de 8,2 milliards de dollar US en moyenne annuelle de 2002-2004 à 24,21 milliards de dollar US en 2011.

²⁴ Les exportations ont passées de 15milliards de dollar US entre 2002-2004 à 36,3 milliards de dollars US en 2011.

²⁵ Ibid-dem

²⁶ Ibid-dem

2.2.2.2. L'accord d'adhésion à l'OMC.

L'Algérie a introduit sa demande d'adhésion à l'OMC en 1995, la première réunion du groupe de travail a été tenue en 1998, mais ce n'est qu'à partir de 2002 que ces négociations ont accélérées, notamment par le dépôt des premières offres relatives à l'accès aux marchés des marchandises et des services. Le groupe de travail chargé de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC envisage de tenir son 13^{ème} round de négociations multilatérales dans le premier trimestre de 2015²⁷.

Dans le cadre de son processus d'accession, l'Algérie s'est engagé sur un large programme de transformation législative et réglementaire qui couvre les aspects du droit de propriété intellectuelle qui touchent au commerce, les obstacles techniques au commerce, les mesures sanitaires et phytosanitaire, les défenses commerciales, l'évaluation en douane, les mesures de lutte contre la contrefaçon et le piratage, aussi, la réglementation du marché publique, accès au foncier et la privatisation du secteur publique.

En relèvera une progression substantielle dans le rythme des négociations bilatérales pour l'accès aux marchés des services et de marchandises, l'Algérie a formulée plusieurs offres révisés qui ont conduit à la signature des premiers accords, avec le Brésil, Cuba, l'Uruguay, Venezuela et la suisse.

L'accession de l'Algérie à l'OMC peut lui permettre de bénéficier des avantages que peut titré un pays en développement en institutionnalisant son ouverture à savoir ; mieux se défendre contre les sanctions unilatérales des pays riches, affirmer son engagement dans un processus irréversible de libéralisation mais aussi elle lui fera tous les inconvénients d'une telle institutionnalisation surtout la restriction de la marge de manœuvre de l'Etat pour aider les opérateurs économiques nationaux à affronter la concurrence internationale.

2.2.2.3. Les accords commerciaux en cours de négociation.

L'Algérie est sollicitée pour la mise en place de zone de libre-échange, soit dans le cadre de l'intégration régionale ou dans le cadre des relations bilatérales. Une convention commerciale et tarifaire et une convention relative à l'échange de produits agricoles ont été conclues pour mettre en œuvre les aspects du trait de création de l'union du Maghreb qui visait la création progressive d'une union économique entre les cinq pays du Maghreb arabe. Un projet d'accord portant création d'une zone de libre-échange élaboré en 2003 est toujours en cours de négociation.

²⁷Ibid. 20janvier 2015 à 10H05.

Aussi avec la Mauritanie une convention commerciale a été introduite en 1996 n'a pas pu ratifiée qu'en 2005, et n'est toujours pas mise en application.

La convention commerciale et tarifaire, signée avec la Jordanie en 1997, est appliquée par les deux parties, et prévoit l'exonération des droits de douanes et des taxes et impôts d'effets équivalents aux droits de douanes.

2.2.3. Statistiques du commerce extérieur algérien en 2015

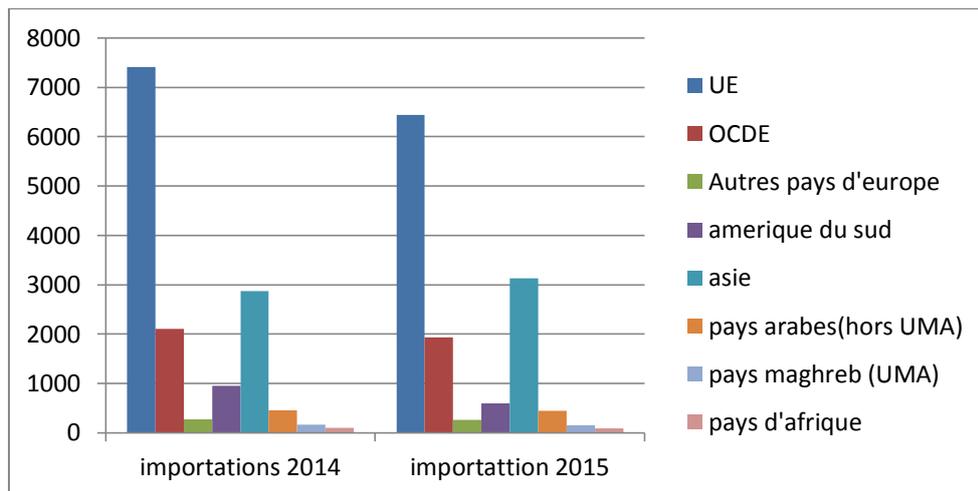
À partir du point précédent, et dans la stratégie de diversification des partenaires économiques algériens afin de ne pas dépendre d'un seul partenaire, les échanges extérieurs algériens sont multiples et diversifiés dans les importations et les exportations comme nous les montrent les deux tableaux et les figures suivants.

Tableaux N°3 : Les importations Algériennes par régions économiques 2015

Périodes / Régions	1 ^{er} trimestre 2014	1 ^{er} trimestre 2015	Evolution%
UE	7414	6437	-13,18
OCDE	2111	1937	-8,24
Autres pays européens	272	261	-4,24
Amérique du sud	953	592	-37,88
Asie	2869	3132	9,17
Océanie	-	-	-
Pays arabes (hors UMA)	465	440	-3,51
Pays Maghreb(UMA)	165	155	-6,06
Pays d'Afrique	97	84	-13,40
Total	14337	13038	-9,06

Source : www.caci.dz.com consulté le 25 avril 2015 à 12h00

Figure 1 : les importations algériennes par régions 2014/2015



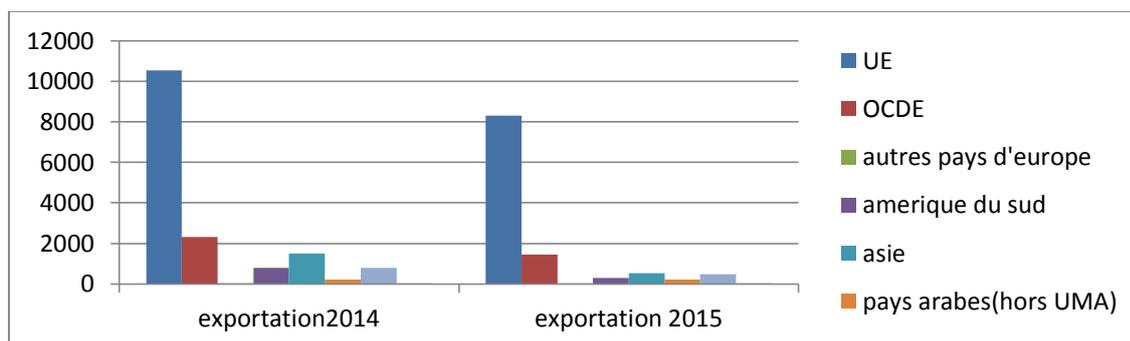
Source : établit par nous même à partir des données du tableau N°3

Tableau N° 4 : Les exportations algériennes par régions économiques (2014/2015)

périodes régions	1 ^{er} trimestre 2014	1 ^{er} trimestre 2015	Evolution%
UE	10541	8298	-21,28
OCDE	2312	1440	-37,72
Autres pays d'Europe	18	6	-66,67
Amérique du sud	807	288	-64,31
Asie	1501	540	-64,02
Océanie	-	-	-
Pays arabes (hors UMA)	211	209	-0,95
Pays Maghreb	779	485	-37,74
Pays d'Afrique	6	41	-583,33
Total	16175	11307	-30,10

Source : www.caci.dz.comconsulté le 25 avril 2015 à 12h00

Figure 2 : Exportations algériennes par régions 2014/2015



Source : établit par nous même à partir du tableau N° 4

A partir le tableau N°3 et graphe N°1, nous remarquons que les importations algériennes marquent une régression de 9,06% entre 2014 à 2015.

L'UE et les pays d'OCDE restent toujours les principaux partenaires de l'Algérie au premier semestre 2015, même si qu'il existe une diminution des importations en provenance de l'UE et OCDE respectivement avec -13,18% et -8,244%, le même cas pour les importations en provenance des autres pays d'Europe, pays arabes, UMA et les pays d'Afrique. Cependant les importations en provenance de l'Asie enregistrent une augmentation de 9,17% entre 2014 et 2015. La diminution des importations de l'UE et OCDE ce qui peut être expliqué par l'encouragement de la production nationale par des pouvoirs publics et l'orientation des importations vers le marché asiatique.

Concernant les exportations algériennes entre 2014-2015 nous remarquons à partir du tableau(4) et le graphe(2) que les exportations algériennes enregistrent à leur tour une évolution négative de 30,10%, Même cas pour Les exportations algériennes en 2015 les UE et les pays d'OCDE Sont toujours les principaux partenaires.

Conclusion du chapitre

Le processus d'internationalisation est trop lié à celui de la globalisation des échanges, et cette dernière s'est développée avec la montée des arguments en faveur du libre-échange, ce que les théories traditionnelles du commerce international et de spécialisation partent d'hypothèse. Pour ces théories, le commerce se justifie par l'existence de différence entre les nations.

Les explications fournies par les théories traditionnelles ne parviennent pas à expliquer certaines caractéristiques essentielles de la spécialisation internationale observée après la seconde guerre mondiale, la division internationale du travail ne s'explique pas seulement par la dotation en factorielle, ce qui explique l'apparition des nouvelles théories du commerce international.

Après l'indépendance, l'Algérie s'est engagée dans un processus de nationalisation des richesses et l'étatisation des moyens de production afin de maîtriser son économie, et la mise en œuvre de la planification en tant qu'instrument d'organisation de l'action et d'intervention des pouvoirs publics.

Après 1988, suite à la crise de 1986 et dans le contexte de s'adapter aux lois du commerce international, l'Algérie s'est passée d'une économie d'endettement à l'économie de marché caractérisée par la libéralisation du commerce extérieur et la privatisation des entreprises étatiques ce qui a engendré l'évolution des échanges extérieurs et la diversification des partenaires algériens.

Introduction générale

Aucune nation ne peut prétendre satisfaire la diversité de ses besoins de façon autonome, l'échange entre nations est une nécessité. Au fil du temps les ressources deviennent de plus en plus rares et les besoins sans cesse croissants, par conséquent, l'intensification des échanges internationaux par le biais de la mondialisation.

La globalisation des marchés a poussé les entreprises à repenser leurs cultures, structures et leur fonctionnement, comme elle les a poussés à la recherche des partenaires étrangers et des conditions du travail plus favorables que ceux du marché domestique, autrement, la globalisation a poussé les entreprises à oublier l'existence des frontières. C'est dans ce contexte qu'apparaît l'internationalisation des firmes.

L'internationalisation, représente un phénomène contemporain puissant et complexe, elle est perçue comme une stratégie de développement des entreprises hors leur territoire national et leurs motivations sont multiples. A cet égard, l'internationalisation est une nécessité quasiment absolue pour toutes les entreprises, et les PME n'échappent pas à cette logique, surtout avec leurs explosions dans les trois ou quatre dernières décennies où le monde découvre la PME comme agent économique créateur de richesse, outil de lutte contre le chômage et facteur de compétitivité sur les marchés mondiaux.

Le thème de l'internationalisation des PME a bénéficié de l'attention très importante des chercheurs et s'est constitué en un champ thématique distinct, cependant, en Algérie ce phénomène n'est pas encore connu, vu la rareté des recherches empiriques sur ce thème. Cela constitue la raison de notre choix du thème, de plus, la faible contribution des PME au commerce extérieur car les exportations hors hydrocarbure enregistrent 3,91% du total des exportations¹.

Notre objectif consiste à analyser le phénomène d'internationalisation des PME dans son aspect général, et en particulier, les contraintes entravant l'internationalisation des PME algériennes.

De ce fait nous nous sommes posés la question suivante :

✚ Quelles sont les contraintes entravant l'internationalisation des PME Algériennes ?

¹ Ministère du développement industriel et de la promotion de l'investissement, bulletin d'information statistique de la PME N°23, données du 1^{er} semestre 2013, P 47.

A fin de répondre de manière concrète et précise à cette problématique, il est nécessaire de répondre à certaines questions secondaires :

- Est-ce que l'internationalisation présente un objectif pour les PME Algériennes ?
- Est-ce que les PME algériennes présentent les caractéristiques qu'exige l'internationalisation des activités de l'entreprise ?

Nous partons des hypothèses suivantes :

- Le profil des PME algériennes ne répond pas aux exigences de l'internationalisation des PME vu le manque de compétences
- L'internationalisation présente un objectif futur pour les PME algériennes.
- La majeure contrainte de l'internationalisation des PME consiste aux difficultés de financement.

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

Premièrement, nous avons opté pour une recherche documentaire basée sur la consultation des ouvrages, des mémoires, communications et des articles ainsi les sites web ;

Deuxièmement, le déplacement sur le terrain à travers un questionnaire auprès des dirigeants des PME dans la wilaya de Béjaia.

Afin d'analyser le concept d'internationalisation des PME, et d'organiser notre travail de recherche, nous avons divisé notre étude sur quatre chapitres comme suit :

- Le premier chapitre représente un chapitre introductif là où nous avons consacré la sa première section aux théories du commerce international, et sa deuxième section à une généralité sur le commerce extérieur Algérien.
- Dans le deuxième chapitre nous l'avons consacré pour les théories et les motivation d'internationalisation des PME.
- Dans le troisième chapitre, nous avons mis l'accent sur les éléments du processus d'internationalisation des PME, dans la première section, et les contraintes liées à cet engagement, en deuxième section.
- Le quatrième chapitre a pour objectif présentation de notre enquête et l'analyse des ses résultats.

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

Introduction

Les PME sont considérées comme l'une des forces principales du développement économique, en raison de leur contribution à la création de richesse et de l'emploi¹, celles-ci n'échappent pas à la logique des autres entreprises qui sont à la recherche de marchés plus vastes pour réaliser des économies d'échelles, développer de nouveaux produits et conquérir de nouveaux marchés².

Nous allons aborder ce chapitre par une présentation générale des PME, puis les théories d'internationalisation des PME, ainsi leurs motivations

Section 1 : Présentation générale des PME

Les petites et moyennes entreprises attirent l'intérêt des chercheurs depuis 30 ans suite à leur montée en puissance et sa participation dans la création de l'emploi et de richesse. C'est le même cas que vit les PME en Algérie leur définition est récente ainsi leur rôle dans l'économie est très visible.

1.1. Définition, caractéristiques et classification des PME

Lorsqu'il s'agit d'une entreprise à taille moyenne et petite, il paraît indispensable de savoir, en premier lieu, de quoi s'agit-elle ?, En suite ses caractéristiques et en dernier lieu sa classification ?. Ces interrogations semblent simples mais leurs réponses sont riches et multiples.

1.1.1. Définition des PME

Identifier et définir exactement la PME est important pour la mise en œuvre de mesures et de programmes efficaces visant à soutenir son développement et sa réussite.

Les définitions se sont, alors, multipliées apportant plus de flou que de clarté ; à ce jour, il n'existe pas de définition unique et universelle de la PME. Les critères retenus diffèrent selon les textes réglementaires.

¹ OCDE 2004

² André JOYAL, Mohamed SADEG et Olivier TORES, La PME algérienne et le défi de l'internationalisation, Ed le harmattan, Paris, 2010, P.276

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

1.1.1.1 . Critères de définition

Afin de mieux cerner la définition et la notion des PME, deux types d'identification sont généralement utilisés.

➤ Les critères qualitatifs

Cette approche met l'accent sur les éléments distinctifs et caractéristiques d'une entreprise de petite échelle ; elle vise à mettre en évidence sa dimension humaine. Les tenants de cette approche préfèrent définir ce type d'entreprise en se basant plutôt sur des aspects qualitatifs afin d'affiner d'avantage les critères de définition et de ratisser le plus large possible le champ d'application des PME.

➤ Les critères quantitatifs

Les définitions visent à cerner le critère de la taille. Ainsi, pour obéir à des impératifs d'efficacité, la PME est définie au moyen de paramètres quantitatifs tels que le chiffre d'affaires, le total du bilan, l'effectif, ... qui sont utilisés dans les analyses statistiques ainsi que dans la plupart des législations qui touchent les PME.

Les définitions de cette approche restent dominantes puisque la plupart des pays se sont attachés à distinguer les entreprises selon le critère de la taille, mesurée le plus souvent en termes d'effectif ou le chiffre d'affaires.

1.1.1.2. Définition des PME dans les pays développés

La définition des PME dans les pays industrialisés est différente d'un pays à un autre, elle repose sur un certain nombre de critères différents et très diversifiés.

➤ Les PME aux USA

Aux USA la distinction entre l'entreprise se fait en établissant des critères quantitatifs, à savoir l'emploi, la taille, le chiffre d'affaires. D'après « Small Businesses Administration » une PME est celle qui emploie moins de 500 salariés, mais ce seuil est porté à 1500 dans l'industrie manufacturière. Le chiffre d'affaires annuel doit être inférieur à cinquante millions de dollar, dans les services à treize millions de dollar et dans le commerce à dix-sept millions de dollar dans la construction.

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

➤ Les PME au Canada

Au Canada, pour qu'une entreprise soit comptabilisée comme une PME, il faut qu'elle satisfasse les critères suivants³ :

- Compter au moins un employé rémunéré (versement de retenues salariales à l'agence de revenu du Canada)
- Avoir un chiffre d'affaire d'au moins trente dollars ou être constituée en société et avoir produit au moins une déclaration fédérale de revenus des sociétés au cours des trois dernières années.

La définition la plus souvent utilisée au Canada est celle qui s'appuie sur le nombre d'employés, donc pour qu'un établissement commercial soit défini comme étant une PME, il faut qu'il compte entre un et quatre cent quatre-vingt-dix-neuf employés rémunérés.

- Est une micro entreprise tout établissement commercial qui compte de un à quatre employés rémunérés ;
- Est une petite entreprise tout établissement commercial qui compte de cinq à quatre-vingt-dix-neuf employés rémunérés ;
- Est une moyenne entreprise tout établissement commercial qui compte de cent à quatre cent quatre-vingt-dix-neuf.

➤ Définition de la PME à l'UE

La PME, d'après la recommandation de la commission européenne N°2003/361/CE du 6 mai 2003, est définie selon deux éléments :

- Le nombre de salariés ;
- Le chiffre d'affaire ou le total du bilan.

Le tableau suivant résume les critères de définition des PME à l'UE.

³ www.ic.gc.ca consulté le 20/04/2015 à 11h09

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

Tableau N°5: Critères de définition de la PME à l'UE

Catégorie	Salariés	Chiffre d'affaire	ou	Total du bilan
Moyenne	<250	<= 50 millions euro		<= 43 millions euro
Petite	<50	<= 10 millions euro		<= 10 millions euro
Micro entreprise	<10	<= 2 million euro		<= 2 millions euro

Source :www.ec.europa.eu consulté le 20 avril 2015 à 14h00.

1.1.1.3 .Définition de la PME dans les pays en voie de développement(PVD)

La définition des PME dans les pays en voie de développement se diffère d'un pays à un autre mais le noyau commun de toutes les définitions est la priorité donnée à l'emploi.

➤ La PME en Tunisie

En Tunisie, il n'existe pas une définition officielle de la PME, mais des définitions alternatives sont utilisées surtout en fonction de certains plans de financement⁴ :

- Le décret 94.814 relatif au critère pour le financement par le Fond de promotion de l'artisanat et petits métiers(FONAPRAM) définit les petites entreprises comme celles ayant un coût d'investissement total qui n'excède pas cinquante mille dinar tunisien ;
- Le décret 99/484 relatif à la promotion des PME par le fonds de promotion et de décentralisation industrielle (FOPRODI) définit les PME du secteur industriel tertiaire comme celles ayant un investissement total de moins de trois millions dinars Tunisien.

➤ La PME au Maroc

Au Maroc, c'est la loi 53.00 « formant charte de la PME » du 23 juillet 2002 qui a donné une définition officielle aux PME⁵.

⁴ PHILIPPE ADIAR, FARDJ FHIMA « Accès au crédit et promotion des PME en Tunisie » article pour l'université ERUDITE Paris 12, 2009 P 2, tiré du site www.univ-telemcen.dz consulté le 20 avril 2015 à 21h00

⁵ MOHHAMED ABDALLAOUI, AMINA HAUDI « outils de financement et contraintes de développement des PME au Maroc » article pour l'université de Fès, Maroc 2008, P 2, tiré du site www.univ-telemcen.dz 22 avril 2015 à 23h00

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

Selon l'article 1 de cette loi, la PME est une entreprise gérée et/ou administrée directement par les personnes physiques qui en sont les propriétaires, copropriétaires ou actionnaires et qui n'est pas détenue à plus de 25% du capital ou des droits de vote par une entreprise ou conjointement par plusieurs entreprises.

Deux conditions existent afin qu'une entreprise se considère comme une PME

- Avoir un effectif permanent ne dépassant pas deux cents personnes ;
- Avoir réalisé, au cours des deux derniers exercices, soit un chiffre d'affaires hors taxe inférieur à soixante-quinze millions de dirham marocain, soit un total du bilan inférieur à cinquante millions de dirham marocain.

1.1.2. Les caractéristiques des PME

Les PME possèdent certaines caractéristiques qui leurs confèrent, d'un côté, des avantages dont elles peuvent tirer un grand profit, de l'autre côté, des faiblesses qui encombrent leur expansion.

1.1.2.1. Les atouts des PME

Les PME possèdent un bon nombre d'atouts qu'elles peuvent mettre en avant pour en tirer un maximum de profits. Il s'agit entre autres de⁶ :

- La rapidité de prise de décision : la PME affiche une grande souplesse lui permettant d'avoir une certaine vitesse de réactivité aux événements nouveaux qui la secoueraient ;
- La fluidité de circulation de l'information : le nombre réduit des employés de la PME rend la communication entre ses dirigeants et ses autres employés très fluide, augmentant ainsi les potentialités de concertation et de réactivité ;
- La concentration de l'effort : en général, la PME n'a qu'un marché ou un segment de marché qu'elle peut maîtriser, ce qui lui donne en permanence une vision nette de son évolution et lui permet de réaliser la meilleure adéquation produit /marché.

⁶ MOHAND .ACHIR, « le capital investissement et le financement de la PME, enjeux et perspectives en Algérie », Mémoire de Magister en Sciences Economiques, Université de Béjaia, 2008, P30

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

1.1.2.2. Les faiblesses des PME

Les PME souffrent de plusieurs faiblesses que nous essaierons de résumer dans les principaux points suivants⁷ :

- Manque d'autonomie : l'autonomie reste pour un grand nombre de PME très relative, du fait de leur orientation, principalement, vers la sous-traitance par rapport aux grands groupes ;
- La fragilité de leur structure financière : la majorité des bilans des PME sont caractérisés par le poids élevé du court terme ;
- Le manque de notoriété : les PME sont en général, peu connues, aussi bien du public que des éventuels partenaires de l'entreprise (fournisseurs, clients, administrateurs, banques, ...), ce qui engendre un manque de confiance de ces derniers à son égard ;
- La difficulté à se procurer des ressources financières et humaines : la sous-capitalisation et manques de notoriété rendent son accès aux ressources financières très laborieuses ;

Il en est, également, de même pour le recrutement des compétences professionnelles qui préfèrent vendre leurs services aux grands groupes pour diverses raisons notamment le salaire et le choix de carrière.

1.1.3. Classification des PME

Le secteur des PME comporte plusieurs approches et pour mieux les connaître et les concevoir, il paraît nécessaire de les classer.

La classification des PME peut être devisée selon deux critères, le secteur d'activité et l'aspect juridique.

⁷ Ibid. P31

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

1.1.3.1. Classification des PME par domaine d'activité

Le domaine d'activité peut être hiérarchisé soit selon la nature des produits ou bien selon l'orientation de l'entreprise :

➤ **Classification selon la nature des produits**

Dans cette classification, se distingue trois types de PME⁸ :

- Les PME produisant des biens de consommation

Dans cette gamme se regroupe les produits alimentaires, vestimentaires, textiles, le produit du bois, du liège, du cuir, les boissons alcoolisées ou pas, les tabacs et certains produits chimiques.

Les activités industrielles que recouvre la production de ces produits sont l'industrie alimentaires, de transformation agricoles, des textiles et cuir, du papier et divers.

- Les PME produisant les biens intermédiaires

Cette catégorie englobe toutes les entreprises de petites et moyenne dimension produisant des biens tel que les brouette, outils agricoles, vis à bois, vis à métaux, produits émaillés ménagers, scies, robinetterie, composant électrique, pièce détachées.

La production de ces biens recouvre les activités industrielles de transformation des métaux, de chimie et plastique, des matériaux de construction et les industries mécaniques et électriques ainsi les mines et carrières.

- Les PME fabricant les biens d'équipement

Ce sont généralement des équipements simple qui dans les PVD consiste en un processus qui, partant de réparation, conduit à la constitution d'ensemble simples, à partir des pièces importées, puis à l'exécution sur place de pièce et sous-ensembles.

➤ **Classification selon l'orientation des PME**

Dans cette classification se distingue deux grande catégories, les métiers artisanaux et traditionnels et les PME orientées vers la grande industrie⁹ :

⁸ SELLAMI, A, « petites et moyennes industries et développement économique », édition entreprise national du livre, Alger, 1985, P 43

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

- Les métiers artisanaux et traditionnels

Ces entreprises couvrent les PME orientées vers la vie quotidienne .elles se caractérisent par leur production qui couvre généralement l'intégralité des biens de consommation qui ont un caractère traditionnel, soit la production de huile végétale, papier et objets en cuivre, soit tous les objets de consommation liés à la vie courante.

- Les PME dans la production moderne

Cette deuxième catégorie est celle dont les activités sont liées à l'industrie moderne et aux exigences de son organisation, elle se subdivise en deux genres distincts à savoir les PME sous-traitantes et les PME auxiliaire.

Les PME sous-traitantes ont une activité entièrement orientée vers les besoins des grandes entreprises notamment industrielles et concernant les PME auxiliaires, elles traduisent une certaine division du travail entre les grandes entreprises industrielles et les PME dans la production des biens relevant de la grande industrie.

Les PME auxiliaires correspondent soit à une situation de concurrence dans le cas où celles-ci ont une certaine technologie plus simple, produisent des biens de tout genre concurrent à ceux de la grande industrie. Soit en situation de complémentarité avec la grande industrie dans le cas où il s'agit des PME transformatrices des produits issus de la grande industrie et leurs produits sont destinés à la consommation finale.

1.1.3.2. La classification selon l'aspect juridique

Dans cette classification, on distingue les entreprises privées, les entreprises publiques et les entreprises coopératives¹⁰.

➤ Les entreprises privées

Ce type d'entreprises se caractérise par la propriété du capital, qui relève d'une famille, d'une personne ou d'une association de personnes, elle distingue entre :

⁹ Ibid., p46

¹⁰ BOUZAR CHABHA, « essai d'analyse des stratégies de pérennité dans les PME » mémoire de magistère en science économique, université Mouloud Mamri de Tizi ouzou, 2011, p 18-19

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

- L'entreprises individuelle: Sa constitution est facile, elle présente toutefois des risques importants dans la mesure où il n'Ya pas de séparation entre les biens de l'entreprise et ceux du propriétaire ;
- Les sociétés au nom collectif(SNC) : Elle est composée d'un groupe d'associés, tous responsable indéfiniment du passif social, c'est-à-dire, qu'ils sont tenus de régler la dette de la société à ses créancières sur leurs propre patrimoines indépendamment de leurs apports ;
- La société à responsabilité limitée(SARL) :Les associés d'une SARL sont responsables à concurrence de leurs apports. L'incapacité ou la faillite d'un associé n'entraîne pas la disparition de ce type d'entreprise. Les parts sociales ne sont pas négociables et ne sont pas cessibles que dans certaines conditions très strictes.la SARL comporte minimum deux associés et maximum cinquante ;
- L'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL) : Une variante particulière de la société à responsabilité limitée. Elle est constituée par une seule personne (physique ou morale) et permet à l'entrepreneur individuel de ne pas engager la totalité de son patrimoine personnel.

➤ **Les entreprises publiques**

Les entreprises publiques se caractérisent par la détention du total ou une partie du capital et le pouvoir de décision par une collectivité publique (Etat, collectivité locale...), elles se présentent comme suit :

- Les régies : n'ayant pas de personnalité morale, elles sont gérées par des fonctionnaires ;
- Les établissements publics : ils ont une personnalité morale et un budget autonome. Dirigés par un conseil d'administration et un directeur général, ils peuvent être des hôpitaux, universités écoles et peuvent avoir un caractère d'établissement publics à caractère industriel ou commercial ;
- Les sociétés mixtes : sont des sociétés anonymes regroupant des capitaux publics et privés.

➤ **Les entreprises coopératives**

Les entreprises coopératives peuvent être des entreprises collectives dont les membres associés sont à égalité de droit et d'obligation, et mettent en commun un travail et un capital pour satisfaire leurs besoins sans dépendre du marché. Leurs activités se déploient dans

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

nombreux secteurs tels que la production, l'artisanat, le commerce détail, les assurances et dans les bâtiments et travaux publics(BTP).

1.2.Présentation des PME en Algérie

Les PME en Algérie sont nées à partir la fin des années 1980, ce type d'entreprises, avant cette date n'avait qu'un rôle secondaire dans l'économie algérienne¹¹, mais suite aux multiples reformes que le secteur économique algérien a connu, la PME se retrouve dans une place très importante dans l'économie algérienne.

1.2.1. Définition et caractéristiques des PME algériennes

L'absence d'une définition unique et universelle de la petite et moyenne entreprise laisse que celle-ci se diffère d'un pays à un autre en ce qui concerne son identité et ses caractéristiques.

1.2.1.1.Définition de la PME des PME algériennes

La définition officielle de la PME en Algérie a eu naissance par la loi 01-18 du 12 décembre 2001 portant la loi sur la promotion de la PME¹² qui définit cette dernière comme étant une entreprise de production de biens et services, employant de 1 à 250 personne, dont le chiffre d'affaire annuel n'excède pas deux milliard de dinars ou dont le total du bilan n'excède pas cinq cent millions de dinars, respecte le critère d'indépendance et quel que soit son statut juridique.

Trois types sont définis par la loi :

- La moyenne entreprise est définie comme une entreprise employant de cinquante à deux cents cinquante personnes et dont le chiffre d'affaires est compris entre deux cent millions et deux milliards de dinars ou dont le total du bilan est compris entre cents et cinq cent millions de dinars ;
- La petite entreprise est définie comme une entreprise employant de dix à quarante neuf personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas deux cents millions de dinars ou dont le total du bilan n'excède pas cent millions de dinars ;

¹¹Samia GHARBI « les PME/PMI en Algérie »article pour l'université du Littoral Côte d'Opale, 2011, p.5, tiré du site : www.univ-littoral.fr consulté le 17 mai 2015 à 20h11

¹² Journal officiel n° 77 du 15 décembre 2001

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

- La très petite entreprise ou micro-entreprise, y est définie comme une entreprise employant de un à neuf employés et réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à vingt millions ou dont le total du bilan n'excède pas dix millions de dinars.

1.2.1.2. Caractéristiques des PME algériennes

Les PME algériennes ont des caractéristiques qui ne sont pas homogènes et varient d'un secteur d'activité à un autre, selon la dimension de l'entreprise et la région de son implantation¹³. Ces critères sont :

- Une structure financière souvent fragile et la prédominance du capital amical (familiale) ;
- Une concentration relative dans les secteurs de la production des biens de consommation et de services ;
- Compétence et qualification professionnelle des dirigeants des PME sont souvent non justifiées (faible capacité managériale) ;
- Manque d'encadrement technique ;
- Quasi-absence de l'innovation et manque d'inventivité ;
- Faiblesse de l'activité de sous-traitance ;
- Manque d'informations fiables, pertinente et actualisées ;
- Une grande souplesse structurelle et un manque de spécialisation ;
- La prédominance de la culture orale dans le travail et le faible recours à la culture savante (les chefs des PME ne définissent (par écrit) que rarement leurs plans de stratégies ou d'exécution) ;
- Les recrutements chez les PME se font d'abord au sein de la famille, puis dans le quartier ou dans le village.

1.2.2. Les PME en Algérie, état des lieux

Dans cette dernière décennie, les PME en Algérie ont connu une évolution considérable. Et leur impact positif sur l'emploi est toujours remarquable.

¹³ KARIM SI LAKHAL, YUCEF KORICHE et ALI GABOUSSA, « les PME en Algérie : état des lieux, contraintes et perspectives » article tiré du site www.revues.univ-ouargla.dz, 2013

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

1.2.2.1. La population des PME

Le secteur des PME en Algérie est en plein essor si l'en tient compte des statistiques établies par le ministère de l'industrie des petites et moyennes entreprises et de la promotion de l'investissement entre 2009 et le premier semestre 2013. Le nombre global des PME en 2009 est de 587 494 PME et de 747 934 au premier semestre 2013.

Le tableau suivant démontre la croissance des PME en Algérie entre 2009 jusqu'au premier semestre 2013.

Tableau N° 6 : Evolution des PME en Algérie entre 2009 jusqu'au premier semestre 2013

Année/ type de PME	2009	2010	2011	2012	1 ^{er} semestre 2013
PME privées					
• Personne morale	345 902	369 319	391 761	420 117	441 964
• Personne physique	241 001	249 196	266 976	291 158	305 423
Total 1	586 903	618 515	658 737	711 275	747 387
PME publiques					
• Personne morale	591	577	572	557	547
Total 2	591	577	572	557	547
Total 1+2	587 494	619 092	659 309	711 832	747934

Source : Etabli à partir des bulletins d'information statistique 2010 ,2012 et 2013 du ministère d'industrie et de la promotion de l'investissement, direction Générale de la Veille stratégique, des Etudes économiques et des Statistiques.

Nous remarquons à partir des données du tableau ci-dessus, que le nombre de PME privées est en croissance de 2009 où nous possédons 586 903 PME et 747 387 au premier semestre 2013, cette catégorie se répartit en deux types, soit des personnes morales qui ont atteint 441 964 PME au 1^{er} semestre 2013 et personnes physiques dont sont inclus les activités artisanales, qui ont atteint 305 423 PME toujours au premier semestre 2013.

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

Le cas n'est pas le même pour les PME publiques, celles-ci enregistrent une décroissance dans le nombre des PME, qui passe de 591 en 2009 à 547 au premier semestre 2013.

Il est à noter que la progression des PME privées durant la période 2009 au 1^{er} semestre 2013 est due à l'ensemble des institutions mises en place par les pouvoirs publics tels que l'Agence Nationale de Soutien de l'Emploi des Jeunes (ANSEG)¹⁴, Agence Nationale de Développement des Investissements (ANDI)¹⁵, pour faciliter et encourager la création des PME, et Fonds de Garantie des Crédits aux Petites et Moyennes Entreprises (FGAR)¹⁶, afin de d'améliorer l'environnement dans lequel opèrent les PME. Contrairement aux PME publiques qui enregistrent une régression pour la même période. La raison principale de cette régression résulte d'un fait économique, marqué par la restructuration et la réorganisation du secteur public dont la privatisation des entreprises est un élément majeur.

1.2.2.2. Evolution de l'emploi créé par les PME

Les PME exercent une influence positive sur l'emploi. Ce dernier est en croissance continue durant la période 2009-2013 dont le nombre global de l'emploi est de 1915 495 au premier semestre 2013, cependant, en 2009 il était de 1546 584.

¹⁴Créée en 1996, elle se charge de l'orientation et l'accompagnement des jeunes entrepreneurs, aide sous différentes formes (financières et non financières), le suivi des investissements et le suivi de l'application des cahiers des charges, l'encouragement de toute initiative vise la création et la promotion de l'emploi

¹⁵ Créée en 2001, dont son rôle est l'accueil et l'orientation des jeunes investisseurs ainsi la facilitation de toute procédure administratives pour la création de l'entreprises.

¹⁶Créée en 2002, Le fond revêt une importance particulière car sa mission principale est la facilitation d'accès aux crédits bancaires à moyen terme sous forme de garanties.

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

Le tableau suivant nous montre l'évolution des postes de l'emploi dans les PME

Tableau N°7 : Evolution de l'emploi par les PME 2009 jusqu'au premier semestre 2013

Type de PME	2009	2010	2011	2012	1 ^{er} semestre 2013
PME privées					
• Salariés	908 046	958 515	1 017 374	1 089 467	1 121 976
• Employeurs	586 903	618 515	658 737	711 275	747 387
Total	1 494 949	1 577 030	1 676 111	1 800 742	1 869 363
PME publiques	51 635	48 656	48 086	47 375	46 132
Total	51 635	48 656	48 086	47 375	46 132
Total	1 546 584	1 625 686	1 724 197	1 848 117	1 915 495

Source : établi à partir des bulletins d'information statistique 2010, 2012 et 2013 du ministère du développement industriel et de la promotion de l'investissement, direction générale de la veille stratégique, des Etudes économiques et des Statistiques.

Comme nous le montre les données du tableau N°7, l'emploi est en croissance dans les PME privées, le nombre de postes d'emploi créés est de 1 869 363 au premier semestre 2013 et de 1 494 949, 1 577 030, 1 676 111 et 1 800 742 respectivement en 2009, 2010, 2011 et 2012. Cette croissance s'explique par la croissance du nombre des PME durant la même période.

Cependant, le nombre d'emplois généré par les PME publiques ne cesse de régresser, il était de 51 635 en 2009 et de 46 132 au premier semestre de 2013 et cela est dû à la diminution de leur nombre.

1.2.2.3. Classement et répartition géographique des PME en Algérie

La population de PME est inégalement répartie, les PME se concentrent dans le nord du pays, selon les statistiques au premier semestre 2013 du ministère du développement industriel et de la Promotion de l'Investissement.

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

Le tableau suivant nous montre les douze premières wilayas, en nombre de PME pour le 1^{er} semestre 2013.

Tableau N°8 : Les douze premières wilayas par le nombre des PME au le 1^{er} semestre 2013

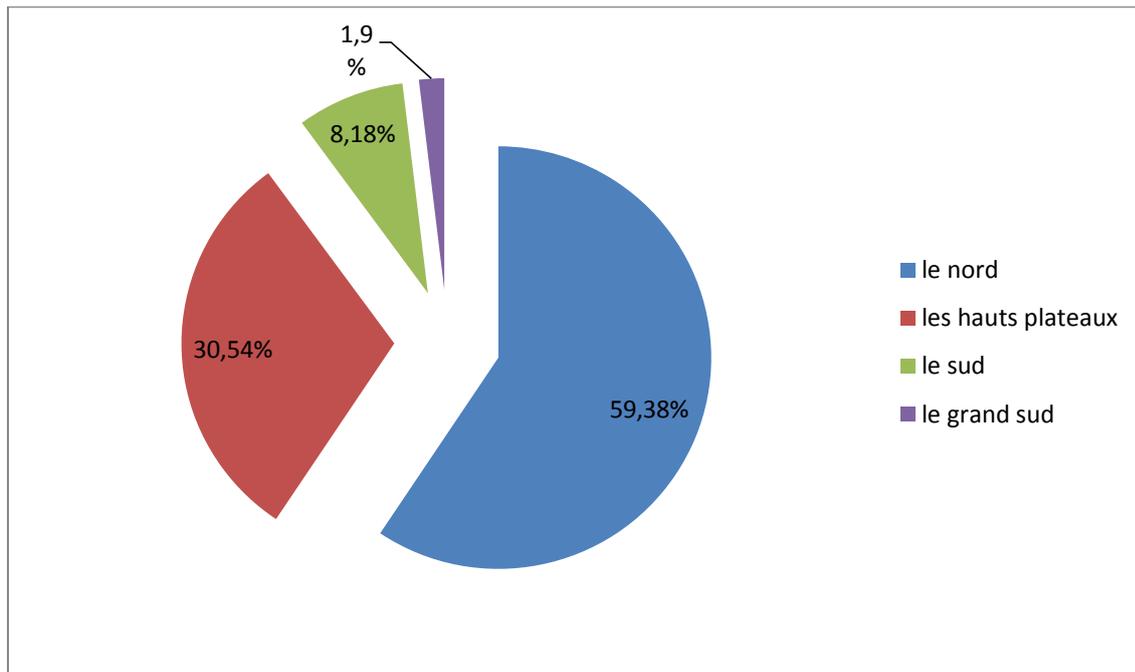
La wilaya	1 ^{er} semestre 2013	La part%
Alger	50 887	11,51
Tizi ousou	26 267	5,94
Oran	20 759	4,70
Bejaia	20 684	4,68
Setif	19 859	4,49
Tipaza	18 109	4,10
Boumerdes	15 891	3,60
Blida	15 050	3,41
Constantine	14 002	3,17
Batna	11 194	2,53
Annaba	11 066	2,50
Chlef	10 676	2,42
Total	234 444	53,05

Source : bulletin d'information statistique de la PME 2013, ministère du développement industriel et de la Promotion de l'Investissement Direction Générale de la Veille stratégique, des Etudes économiques et des Statistiques

A partir du tableau N°8, nous remarquons que les douze premières wilayas occupent 53,05% du nombre des PME du pays, tel que la wilaya d'Alger qui est en première place avec 11,51% du total des PME algériennes suivit de Tizi ousou et Oran et Bejaia occupant 15,32% de la population des PME du pays. Cela peut être expliqué par les infrastructures dont dispose ces wilayas notamment des zones industrielles de bases comme les réseaux routiers et les ports...etc.

Pour la répartition géographique des PME, selon la même source, la région du nord occupe toujours la première place avec un pourcentage de 59,38 du total des PME suivit par les hauts plateaux avec 30,54% du total des PME, le sud avec 8,18% du total des PME et le grand sud qui est de 1,9% du total des PME comme nous le montre la figure ci-dessous.

Figure 3 : Répartitions des PME par régions



Source : bulletin d'information statistique de la PME 2013, ministère du développement industriel et de la Promotion de l'Investissement Direction Générale de la Veille stratégique, des Etudes économiques et des Statistiques.

SECTION 2 : Les théories et les motivations d'internationalisation des PME

Le développement à l'international ou l'internationalisation des PME peut être défini comme l'action de généraliser les activités des PME à l'ensemble ou à une partie de nation¹⁷. L'internationalisation des PME est explicable par deux approches théoriques, et les raisons de cet engagement peuvent être nombreuses et tout dépend des objectifs de chaque PME.

2.1. Approches théoriques explicatives de l'internationalisation des PME

L'internationalisation est désormais présentée comme une nécessité quasiment absolue pour les PME souhaitant mettre tous les atouts concurrentiels de leurs côtés pour entrer dans la compétition mondiale¹⁸.

¹⁷ Catherine MERCIER-SUISSA et Celine BOUVERT-RIVA, L'essentiel des stratégies d'internationalisation des entreprises, Gualino éditeur, Paris 2007, p 33.

¹⁸ ANDRE JOYAL, MOHAMED SADEGS, OLIVIER TORES, op-cit p 120

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

L'internationalisation des PME n'est pas facilement explicable car il s'agit d'un phénomène trop vaste¹⁹, dans la littérature deux approches théoriques dominantes ; l'approche incrémentale et l'approche par réseaux.

2.1.1. L'approche incrémentale ou par étapes

Connue aussi par l'approche d'apprentissage expérientielle ou approche behavioriste, cette approche propose deux modèles d'analyse du processus d'internationalisation, le modèle d'Uppsala (U-M) proposé par Johanson et Vahline en 1977 et le modèle d'Innovation (I-M) de Bilkey et Tesar 1977.

Cette approche s'appréhende l'internationalisation selon un même principe qui postule que le changement des comportements résulte d'un cumul d'expériences, ainsi la notion d'apprentissage est au cœur de cette approche.

2.1.1.1. Le modèle d'Uppsala (U-M)

Le U-M, resté longtemps la référence, il a été développé initialement par Johanson, Wiershien-Paul et Vahline (1975-1977), le processus d'apprentissage et la distance psychique sont les deux éléments essentiels de cette approche.

Dans ce modèle, deux variables proposés sont en interaction, d'une part, la connaissance des marchés étrangers, d'autre part, les ressources à engager au fur et à mesure du développement international. Ces deux axes associent l'aspect statique qui regroupe les connaissances du marché qui peuvent être générales (les méthodes marketing, les caractéristiques communes sur les clients) ou spécifiques (structure du marché, climat des affaires) et l'engagement sur le marché qui est la quantité et le degré des ressources engagées.

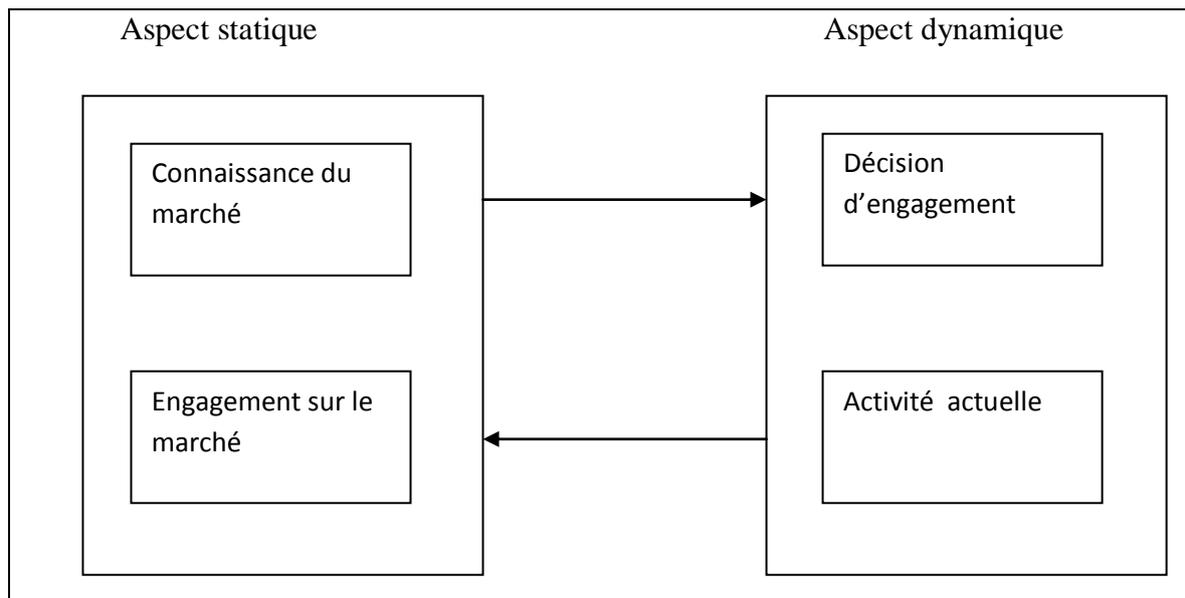
Il existe un lien direct entre les deux aspects de la vue statique ; plus la qualité de connaissances est grande plus les ressources engagées sur le marché seront importantes. Ainsi, l'aspect dynamique qui est décrit par les décisions d'engagement de ressources et les performances des activités courantes, celles-ci qui se considèrent comme une source importante de l'expérience et les décisions sont des réponses à des problèmes que les personnes rencontrent en travaillant²⁰.

¹⁹ Ibid p 278 cité par phiri, Jones et Wheeler, 2004, axinn et matthyssens, 2002).

²⁰ Veronica Pisarek « stratégies d'internationalisation des PME, les apports en terme de conceptualisation du processus », mémoire de master en économie appliqué, économie industrielle université de Paris 1, 2011,

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

Figure 4 : Le modèle d'internationalisation de Johanson et Vahline 1977



Source : ULRIKE MAYRHOFER, « Les grands auteurs en management international » Ed EMS, 2014 Corneilles-le-royal, p16

Les auteurs soulignent à ce niveau, l'importance des connaissances acquises par l'expérience, appelées les « connaissances expérientielles » résultant d'expériences personnelles qui demeurent difficiles à acquérir contrairement aux connaissances objectives. Ils supposent que la connaissance du marché et l'engagement sur le marché influence à la fois les décisions d'engagement et la manière dont les activités actuelles sont effectuées, en même temps les décisions d'engagement et les activités actuelles peuvent impacter le niveau de connaissance du marché et l'engagement sur ce marché. Ce processus dynamique constitue par conséquent un cycle d'apprentissage.

Le deuxième élément essentiel de cette approche est la distance psychique. Elle constitue son hypothèse de base. Celle-ci est l'ensemble d'obstacles qui entravent l'internationalisation des PME tel que, la langue, la culture, l'éducation, les pratiques managériales et les systèmes politiques ainsi le développement industriel. Elle contribue à expliquer la manière dont les entreprises sélectionnent leurs marchés étrangers cibles. Dans la mesure de l'accroissement de l'expérience internationale, la distance psychique sera réduite.

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

2.1.1.2. Le modèle d'innovation (I-M)

Le I-M développé par Bilkey et Tassar est initialement très proche de l'école d'Uppsala, il considère l'internationalisation comme un processus analogue aux étapes d'adoption d'un produit nouveau²¹. Pour les auteurs de ce modèle, chaque étape à franchir constitue une innovation pour l'entreprise.

Bilkey et Tesar propose un processus basé sur l'innovation en six étapes marquant un engagement croissant des ressources et une accumulation croissante de l'information qui en permettent le franchissement²² :

- La direction de l'entreprise n'est pas intéressée à exporter (croyance que l'export est trop risqué et ne contribue pas au profit) ;
- L'entreprise est partiellement intéressé à exporter (elle accepte une commande non sollicitée mais ne fait aucun effort pour explorer les possibilités d'exporter ;
- L'entreprise explore activement la possibilité d'exporter (recherche de profit) ;
- L'entreprise exporte sur une base expérimentale vers un pays psychiquement proche ;
- L'entreprise devient un exportateur expérimenté vers ce pays ;
- L'entreprise explore la possibilité d'exporter vers d'autres pays psychiquement moins proche.

Le I-M a été simplifié, c'est Leonidou et Katsikeas qui ont proposé la réduction de nombre de phases en trois phases au lieu de six phases comme suit²³ :

- La phase de pré-engagement : inclut les entreprises de trois types, les firmes intéressées seulement par le marché national, les firmes impliquées dans le marché national mais envisagent d'exporter et les firmes qui ont exporté dans le passé mais qui ne le font plus ;
- La phase initiale : l'entreprise est impliquée de façon irrégulière dans l'exportation ;
- La phase avancée : les entreprises exportent régulièrement, ont une expérience étendue à l'étranger et envisagent d'autres formes d'engagement à l'international.

²¹ Jean-Louis AMELON, Op.cit. P144.

²² GERARD GUAZABET « L'internationalisation des PME, une nouvelle présentation, la facilitation d'internationalisation ». 2014 p59

²³ Veronica Pisarek, OP- cit P18

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

L'approche incrémentale a été critiquée par certains auteurs, parmi ceux-ci, Andersen (1993) qui a trouvé que cette approche ne précise ni les raisons ni les facteurs internes/externes pouvant influencer l'internationalisation des PME, elle n'explique pas les modalités de déroulement du processus d'internationalisation comme elle ignore la manière et la raison d'engagement de ce processus.

Forsgren en 2002 a également critiqué l'U-M. Selon lui la connaissance peut être acquise pas seulement avec l'expérience mais en d'autres façons telles que l'acquisition des unités locales qui ont déjà des connaissances sur le marché donné et l'imitation des acteurs déjà présents sur le marché.

D'autres critiques concernent la négligence de certaines PME, qui s'internationalisent dès leur création, comme ils ont observés Mc Dougall et Oviat (1994,2000)²⁴, d'autres PME s'implantent directement par des filiales (Julien 1995)²⁵ et d'autres sautent des étapes intermédiaires pour passer de l'exportation directe à la création d'une filiale à l'étranger.

La théorie incrémentale prend une place importante dans les théories d'internationalisation des PME, cependant, l'incapacité de cette approche à expliquer certains comportements des PME à l'international a ouvert la voie à d'autres explications notamment, l'approche par les réseaux.

2.1.2. L'approche par les réseaux

L'approche par les réseaux s'est développée à partir des travaux de l'école d'Uppsala.

En effet, Johanson et Vahline en 1990 ont réexaminés leur précédent modèle celui de 1977 pour mettre en avant l'importance de la position de la firme dans son réseau.

L'hypothèse de base de cette approche est que les acteurs des réseaux ont des entreprises dépendantes en ressources qui les contrôlent dans un même réseau. Pour accéder à des ressources concurrentielles, les entreprises doivent construire des relations d'affaire entre eux.

Cette approche met l'accent sur l'importance des variables externes et met en avant l'influence de l'environnement sur l'entreprise qui s'internationalise.

²⁴www.caim.infos. Consulté le 11/04/2015 à 17h30

²⁵ Ibid-dem

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

La présente approche considère le système industriel composé d'entreprises impliquées dans la production, la distribution et l'utilisation de biens et services, ce système crée un réseau de relations entre les organisations au sein de ce réseau, au sein de ceci les entreprises sont dépendantes les unes des autres et leurs activités ont donc besoin d'être coordonnées.

L'internationalisation est dès lors définie en tant que réseaux se développant à travers les relations commerciales réalisées avec d'autres pays²⁶ avec trois étapes :

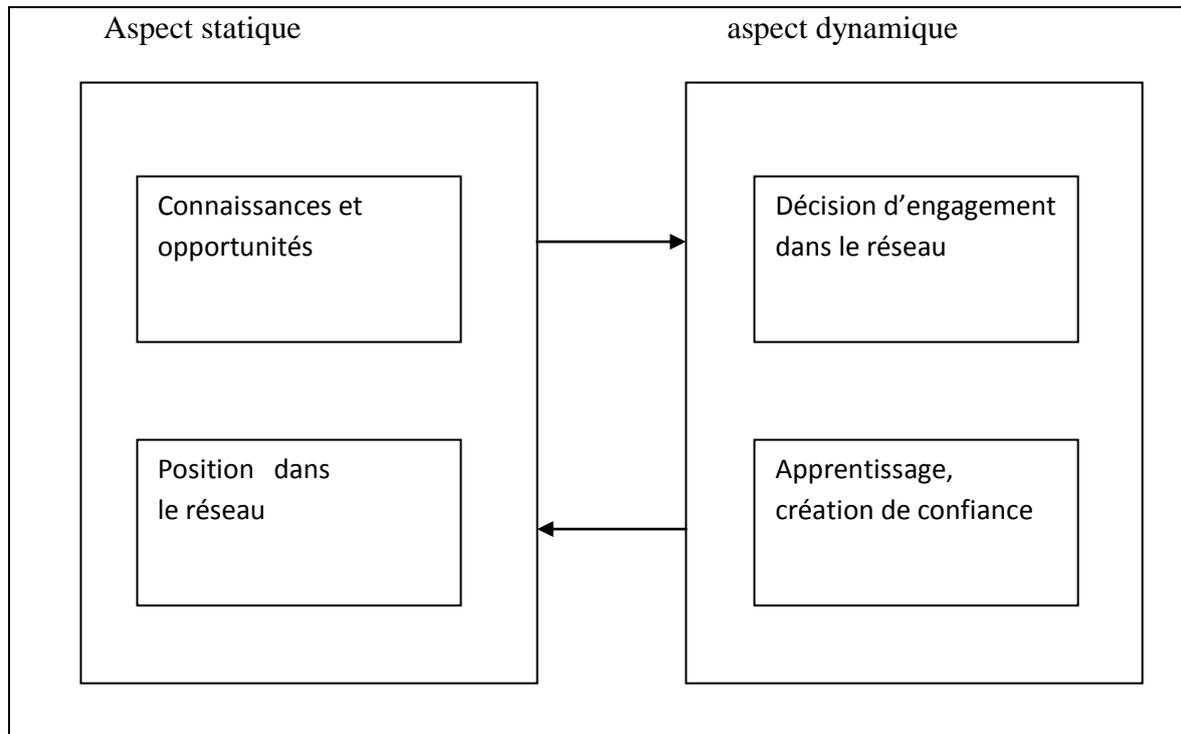
- La prolongation : première démarche entamée par les entreprises pour intégrer le réseau, elle est accompagnée par des investissements incorporels (information, relation partenariales...etc.) ;
- La pénétration : liée au développement des ressources et des positions de l'entreprise au sein du réseau et l'augmentation des ressources qu'elle y engage ;
- L'intégration : consiste une étape avancée où l'entreprise est liée à plusieurs réseaux nationaux qu'elle doit coordonner.

En 2009 Johanson et Vahline ont revisité leur modèle, en conservant la structure de celui de 1977, ils ont rajoutés quelques notions tel que « la reconnaissance d'opportunité », les opportunités d'affaires même sporadiques, initiales, constituent un sous ensemble de connaissance.

²⁶ JEAN-LOUIS AMELON, OP.CIT, p144.

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

Figure 5 : Le modèle Uppsala 2009



Source: Ulrik MAYHOFER .op .cit. p18

L'objectif de ces auteurs est de montrer l'importance des opportunités dans le processus d'acquisition de connaissance qui n'est plus uniquement incrémental, elles peuvent être relayées par les réseaux sociaux qui utilisent les TIC comme outil.

La nouvelle variante du modèle d'Uppsala correspond à la prise en compte des réseaux, à savoir la densité des liens existants ou susceptibles d'être développés entre les acteurs, cette dimension nouvelle a été identifiée à partir du modèle original au niveau de l'engagement sur le marché. En supposant que le processus d'internationalisation est réalisé à travers (un) ou (des) réseau(x), les relations et les liens sont caractérisés par un niveau spécifique de connaissance, la confiance et l'engagement entre les acteurs du réseau.

Quant aux variables d'engagement, les activités courantes ont été remplacées par « trust-building » (confiance).

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

Cette version explique que le processus d'internationalisation n'est plus liée uniquement aux expériences, mais aux informations²⁷, voir aux opportunités d'affaires aux quelles chaque acteur peut avoir accès en temps réel pour vu qu'il soit intégré dans un réseau approprié et le facteur confiance est le moteur.

2.1.3. L'approche par les ressources et les compétences

L'approche par les ressources prend ses racines dans les travaux de Penrose en 1959, qui définit l'entreprise comme un ensemble des ressources productives et qui souligne le rôle crucial joué par les compétences de l'équipe dirigeante dans le processus de croissance de la firme, mais cette approche prend son véritable essor à partir des années 1980.

L'approches pas les ressources et les compétences repose sur une valorisation des ressources internes de l'organisation en se détachant des caractéristiques spécifiques des environnements extérieurs. En fait, elle redonne une place plus importante au comportement de l'entreprise et des entrepreneurs. Selon cette perspective, le processus d'internationalisation dépend, non seulement des ressources à la disposition de l'entreprise, mais également et surtout de l'exploitation qui en est faite²⁸. Les ressources seules ne présentent pas le vrai potentiel de l'entreprise.

Il apparaît que le processus d'internationalisation s'inscrit dans une démarche combinant des dimensions marketing et industrielles et que le dirigeant est un élément fondamental du processus décisionnel à l'international et ses compétences (opportuniste, visionnaire,...) créent la différence et à leur coté émergent d'autres acteurs (responsables fonctionnels) qui constituent ensemble une équipe qui cherche à mettre en œuvre des cohérences entre un ensemble de variables fondamentales du questionnement international l'internationalisation des PME peut être tenue comme le résultat d'une combinaison dynamique de différentes ressources et compétences qu'elles détiennent ou qu'elles contrôlent.

²⁷ Impact de l'internet et des réseaux sociaux sur les flux d'échange et d'investissement qui induisent une connaissance plus rapide de l'autre économie.

²⁸Mounira MBARKI, Néji BOUSLAMA, « L'internationalisation de la PME : Une revue de la littérature »communication dans une conférence de marketing, Tunisie, p 11 tiré du site www.escp-eap.net consulté le 15 mai 2015 à 13h00

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

2.2. Les motivations d'internationalisation des PME

Les motivations d'internationalisation des PME sont diverses, elles se différencient d'une PME à une autre, en raison des objectifs de chaque PME.

Les principales motivations des PME à s'internationaliser peuvent se résumer dans les points suivants²⁹ :

2.2.1. L'accès à des nouveaux marchés

L'accès à des nouveaux marchés est permis les motivations les plus rencontrées dans l'internationalisation des PME, car cela permet à la PME de trouver des nouveaux débouchés, et élargir un marché existant. Ces motivations peuvent être d'impulsion ou d'attraction.

Pour le motif d'impulsion consiste à un besoin de la firme de se rendre à l'étranger afin de pallier à un marché national trop limité en taille ou encore trop concurrentiel. Cela correspond souvent à des produits de niche ou hautement spécialisés. La PME va alors avoir l'impulsion de rechercher des débouchés en poussant les clients étrangers à acheter ses produits par le biais d'une arrivée dans leur marché.

Concernant le moteur d'attraction, la PME va être tirée par une demande étrangère, cela peut concerner une demande à laquelle le marché étranger ne répond pas, ainsi, la PME pourra saisir l'opportunité d'acquérir de nouveaux clients en répondant à cette demande. Un autre cas se présente plus souvent, il s'agit de la PME suivant un important client existant. En effet, il arrive parfois que les PME dépendent d'un gros, voire, unique client. Dans ces conditions, si celui-ci s'internationalise, il sera souvent demandé à la PME d'en faire de même afin de faciliter la continuité des affaires. C'est même parfois une condition essentielle pour conserver le client.

2.2.2. Accès aux nouveaux savoir-faire et technologies de point

L'élargissement du marchés de la PME et la recherche de nouveaux client ne sont pas les seules motivations d'internationalisation des PME, pour un nombre de PME l'acquisition de connaissances et de savoir-faire sont une priorité de leur internationalisation car celle-ci leur permet de se rapprocher des nouvelles technologies qu'elles lui seront utiles dans son avenir internationale.

²⁹Marjorie Lecerf, « les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation » thèse de doctorat en science économique, université de paris1, 2006, p102 tiré du site www.halshs.archives-ouvertes.fr consulté le 20 avril 2015 à 18h30.

Chapitre 2 : Le développement des PME à l'international

2.2.3. L'optimisation de la production

Dans d'autres PME leurs motivations d'internationalisation sont la baisse des coûts de production dans les pays étrangers, et la main d'œuvre de bon marché (économie d'échelle) et l'existence des sous-traitants moins chers ainsi l'existence de certaines ressources et la maîtrise des approvisionnements.

Les incitations financières et fiscales peuvent également conduire la PME à s'internationaliser dans certaines zones franches.

2.2.4. Répartition de risque entre plusieurs pays

L'internationalisation permet à la PME de répartir les risques-pays, en effet, les variations de conjoncture économique du pays présentent des risques pour les entreprises. Un moyen de pallier ce risque est la présence de la PME dans plusieurs pays ; ainsi, si l'activité de l'entreprise d'un pays rencontre des difficultés, l'activité de l'autre pays compensera les pertes engendrées par le premier. Les PME ont toujours un risque de dépendance pour l'écoulement de leurs produits ou leur approvisionnement. La présence dans plusieurs pays différents pallie ce risque. En cas de rupture dans un pays l'autre site de l'entreprise pourra compenser.

Un risque produit existe également. Le marché national ne comporte qu'un cycle, en ajoutant les cycles de vie du même produit des marchés étrangers, la PME peut rentabiliser son produit de façon plus importante et surtout sur une plus longue période.

Conclusion :

La PME est une entité économique très importante dans le tissu économique d'une nation en raison de la place qu'elle occupe ce qui explique les attentions des chercheurs et des pouvoirs publics à définir et identifier les caractéristiques de cette dernière à travers le monde, mais à nos jours il n'existe pas encore une définition unique et universelle à la PME.

Théoriquement, l'internationalisation des PME est expliquée par l'approche incrémentales qui incarne le principe d'apprentissage expérientiel et l'approche par réseau qui stipule l'importance des relations formelles et informelles dans le processus d'internationalisation des PME ainsi l'approche par les ressources et les compétences qui met en évidence l'importance de l'exploitation des ressources de la PME et le rôle des compétences de l'équipe dirigeante dans le processus d'internationalisation.

Les motivations d'internationalisation des firmes à petite taille (PME), qui sont définies dans la plupart des pays comme étant des entreprises employant moins de deux cent quarante-neuf salariés, ne se différencient pas largement des motivations des grandes firmes malgré que celles-ci se différencient de la PME en termes de capacités financières, managériales, et en terme d'innovation technologique ainsi d'expérience sur la scène internationale.

Introduction

Les PME occupent une place significative dans toutes les économies et représentent la grande part des entreprises évoluant dans le monde¹.

L'internationalisation, la nouvelle donnée de la mondialisation, est considérée par les PME comme une stratégie de survie incontournable et pour bien maîtriser son engagement international, il est primordial qu'elle soit au courant de ses atouts et faiblesses ainsi les opportunités qui s'offrent devant elle et les risques que cet engagement peuvent engendrer. Donc, elle doit analyser son environnement dans ses différentes composantes.

L'aventure du développement international expose les PME à de nombreuses contraintes tout comme les grands groupes, celles-ci freinent vraiment son extension internationale, pour cela, il est nécessaire pour elle d'identifier ces contraintes et les évaluer afin de remédier aux plus importantes d'entre elles.

Dans ce chapitre, nous allons présenter deux sections qui feront respectivement l'objet des éléments du processus du développement international des PME et d'identification des contraintes à lesquelles sont exposée.

Section1 : Processus d'internationalisation des PME

Afin d'optimiser les chances de réussite de la PME lors de son engagement à l'international, il est important pour elle de définir ses atouts et ses faiblesses, pour cela, l'élaboration d'un diagnostic international et l'analyse de son environnement est une nécessité afin de faire le choix stratégique qu'il lui convient.

1.1.Les éléments du processus d'internationalisation des PME

Le premier point dont la PME a intérêt d'analyser lors de son processus d'internationalisation est l'ensemble des capacités et ressource qu'elle possède ainsi les opportunités et les menaces de son environnement, ce qui se fait à partir d'un diagnostic international et l'analyse concurrentielle.

¹SIMIN LIN, « les caractéristiques et les contraintes principales des PME chinoises dans le processus d'internationalisation : cas de la province du Zhejiang » communication au 5 colloque de l'IFBAE, GERNOBEL, le 18 ET 19 mai 2009, tiré du site www.ifbae.com.br consulté le 20 avril 2015 à 21h00

1.1.1. Le diagnostic international

Le diagnostic international de la PME sert à identifier les capacités et les ressources de la PME, il peut être divisé en deux catégories, diagnostic externe et diagnostic interne.

1.1.1.1 .le diagnostic externe

Lorsque la PME élabore son diagnostic externe, elle prend en compte son environnement direct et indirect car c'est au sein de cet environnement qu'elle va déterminer les risques à subir ou encore les opportunités à saisir.

Le diagnostic externe requiert un grand nombre d'informations, parfois complexes, mais relativement accessibles. C'est une étude fastidieuse qu'il est important de simplifier au maximum dans son résultat final afin de ne pas noyer les informations essentielles dans la masse de données. Dans chaque environnement de l'entreprise, les opportunités et les menaces seront étudiées. Cette étude de l'environnement indirect doit être complétée par une analyse précise de l'environnement direct afin de rapprocher chaque opportunité à des forces de l'entreprise et d'éviter les menaces en corrigeant les faiblesses de la firme.

L'environnement direct de l'entreprise est composé des fournisseurs, intermédiaires (financiers, commerciaux), les organismes d'Etat (exemple de l'inspecteur fiscal) et les concurrents.

L'environnement indirect de l'entreprise peut être d'ordre² :

- Législatif et politique : regroupe les barrières à l'importation ou l'exportation les impôts, les taxes, la politique économique et stabilité politique ;
- Culturel : valeurs, mentalités et traditions ;
- Ecologique : rationalisation de l'utilisation de l'énergie et restrictions en matière de traitement des déchets ;
- Technologique : nouvelles inventions et innovations technologique, nouveaux procédés et méthodes de fabrication, utilisation des TIC et matériels de fabrications avancés ;
- Economique : climat et conjoncture économique (inflation et taux de change...etc.), marché du travail, coûts et disponibilités des énergies et indices et disponibilité des matières premières.

² MARJORIE LECREF, op-cité,p 198.

1.1.1.2. Le diagnostic interne

Le diagnostic interne de la PME comporte un ensemble de facteurs qui influence positivement ou négativement sur le choix stratégique de la PME à savoir les décideurs, le potentiel de la PME et l'environnement mondial³.

➤ Les décideurs, valeurs et objectifs : L'état d'esprit de l'entrepreneur dans le cadre de l'application de stratégie d'internationalisation des PME est très important. En effet, la personnalité, l'expérience ou encore bien d'autres facteurs personnels des propriétaires des petites firmes sont des facteurs essentiels à la réussite de l'entreprise. L'engagement personnel de même que la ténacité du dirigeant ont également une grande influence sur le succès ou l'échec des stratégies. Par ailleurs, l'influence de l'expérience du dirigeant concernant la vitesse de pénétration des marchés étrangers est capitale.

➤ Le potentiel de la PME, forces et faiblesses : Dans le but de réussir son internationalisation, la PME doit exploiter ses forces et corriger ses faiblesses pour introduire des actions optimales pour son objectif,

➤ Le potentiel de l'environnement, opportunités et menaces : C'est au sein de cet environnement qu'il sera indispensable de déterminer quels sont les risques ou encore les opportunités pour l'entreprise. Il s'agit de mettre en évidence les facteurs externes l'entreprise qui jouent un rôle dans le fonctionnement de cette dernière qui peuvent soit l'améliorer ou le détériorer.

Afin d'étudier la demande mais aussi l'offre, il convient de délimiter quelques zones géographiques où les habitudes de consommation et les offres sont plutôt homogènes, comme la PME peut aussi concentrer son analyse sur les pays qui l'intéresseraient en terme de futures implantation géographique.

Les informations que la PME doit avoir concernant la demande se présente ainsi :

- Taille de la demande mondiale ;
- Répartition par zones géographiques ;
- Ecart entre les grandes zones mondiales ou les pays concernant la nature de la demande, le type d'acheteurs, le consommateur final et le besoin ;
- Différence entre les lieux de consommations d'un pays à l'autre ;
- Variation du pouvoir de négociation des clients ;
- Le marché mondial présente-t-il une fragmentation importante où est-il plutôt homogène ?

³ Ibid. P200

- Etude des variations du cycle de vie des produits selon les différentes zones géographiques ;
- Analyse des produits substituables où encore complémentaires présents sur le marché mondial ;
- Analyse des grandes tendances des goûts, évolutions et changements.

Pour ce qui concerne l'offre, la PME doit acquiescer les informations suivantes :

- Concurrence mondiale du secteur : taille moyenne des concurrents, dominants, évolution de la concurrence et degré de concentration ;
- Evolution technologique et innovation : rapidité de changements, cycle de vie des technologies sur le marché mondial, cycle de mutation des processus de production.

Les informations concernant l'offre et la demande sont indispensables pour une PME, mais aussi, la PME doit être au courant des autres informations tel que :

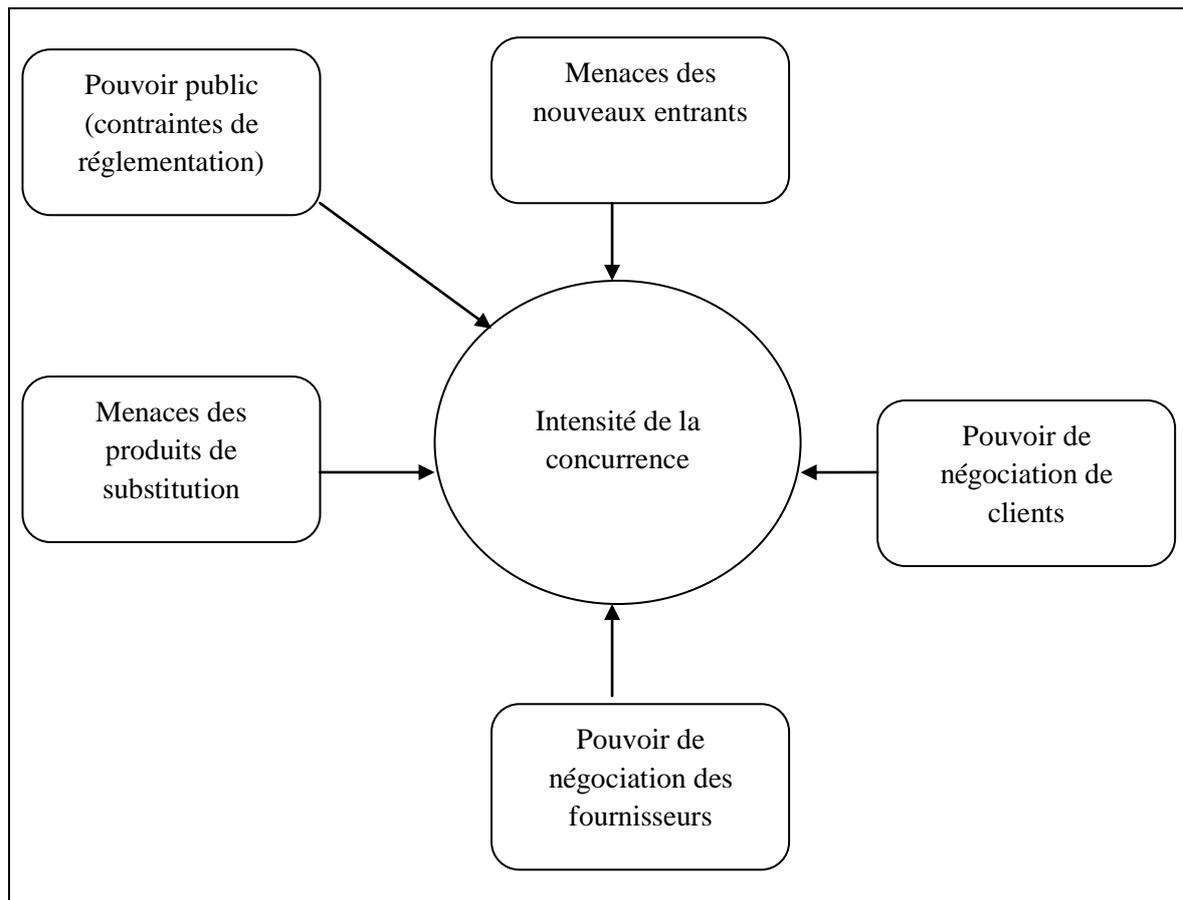
- Coûts de revient : possibilité de délocaliser la main d'œuvre afin de diminuer les coûts et de disposer de personnel plus compétent, possibilité d'acquiescer des matières premières moins chères par l'importation ;
- Barrières à l'entrée : Masse critique nécessaire sur les marchés étrangers, importance des économies d'échelle ;
- Intervention de l'Etat : importance des droits de douanes, degré de difficulté du transport, nombre de brevets et normes ;
- Groupes de pression mondiaux dans la branche : rôle de ces groupes ;
- l'Etat et les différentes zones économiques mondiales.

1.1.2. L'analyse concurrentielle

L'analyse concurrentielle est une étape nécessaire pour la PME dans son processus d'internationalisation, elle consiste à identifier et comparer les données relatives à ses concurrents.

M. Porter a conçu un modèle d'analyse dit modèle des cinq forces, il s'agit d'une veille pour éviter de mettre l'avantage concurrentiel en danger.

Figure 6 : Modèle des cinq forces de M. Porter



Source : www.actioninnovation.com consulté le 05mai2015 à 21h00

Comme le démontre la figure ci-dessus, le modèle de Porter repose sur cinq éléments auxquels l'entreprise doit analyser pour bien se positionner dans son environnement. Les cinq forces de Porter se présentent ainsi⁴ :

➤ **L'intensité de la concurrence entre entreprises du secteur**

Au sein d'un secteur, la concurrence entre firmes détermine l'attrait pour le secteur. Les entreprises luttent pour maintenir leur rapport de force. La concurrence évolue en fonction du développement du secteur, de la diversité ou de l'existence de barrières à l'entrée. En plus il s'agit d'une analyse du nombre de concurrents, des produits, de l'identité des marques, des forces et faiblesses, des stratégies et des parts de marché.

➤ **La menace de nouveaux entrants**

Toute entreprise a intérêt à créer autour d'elle des barrières d'entrée pour ne pas voir arriver une multitude de concurrents. Il s'agit soit de nouvelles entreprises soit de firmes ayant

⁴Communication de L'Agence Nationale pour la Promotion de l'Innovation et de la Recherche au Luxembourg, 2008, p2

l'intention de se diversifier. Ces barrières peuvent être légales (brevets, réglementations,) industrielles (produits ou marque unique), L'arrivée de nouveaux entrants dépend donc aussi de l'ampleur du marché (économie d'échelle), de la réputation d'une entreprise déjà installée, du coût d'entrée, de l'accès aux matières premières nécessaires, des standards techniques et des barrières culturelles.

➤ **La menace de produits de substitution**

Les produits de substitution peuvent être considérés comme une alternative par rapport à l'offre du marché. Ces produits sont dus à l'évolution de l'état de la technologie ou à l'innovation. Les entreprises voient leurs produits être remplacés par des produits différents. Ces produits ont souvent un meilleur rapport prix/qualité et viennent d'un secteur où sont réalisés des profits élevés. Ces produits de substitution peuvent être dangereux et l'entreprise doit être en mesure d'anticiper pour faire face à cette menace.

➤ **Le pouvoir de négociation des fournisseurs**

Le pouvoir de négociation des fournisseurs est très important sur un marché. Des fournisseurs puissants peuvent imposer leurs conditions en termes de prix, de qualité et de quantité. A l'inverse, s'il y a beaucoup de fournisseurs, leur influence est plus faible. De ce fait, il faut analyser le nombre de commandes réalisées, le coût de changement de fournisseurs et la présence de matières premières de substitution.

➤ **Le pouvoir de négociation des clients**

Si le pouvoir de négociation des clients est élevé, ils influencent la rentabilité du marché en imposant leurs exigences en matière de prix, de service, de qualité, bien choisir ses clients est primordial car il faut éviter de se retrouver en situation de dépendance vis-à-vis d'eux. Le niveau de concentration des clients leur accorde plus ou moins de pouvoir. Généralement, leur pouvoir de négociation tend à être inversement proportionnel à celui des fournisseurs.

1.1.3. L'analyse du portefeuille d'activités

Des spécialistes en diagnostic stratégique proposent dès les années soixante-dix des matrices pour mettre en évidence la position d'une entreprise sur l'ensemble de ses activités. Elles sont un outil de diagnostic qui permet une analyse globale des activités de l'entreprise, et elles permettent de se positionner en fonction de ses atouts et faiblesses.

Les modèles les plus populaires sont les matrices du Boston Consulting Group (BCG), d'Arthur D. Little (ADL) et de McKinsey (McK).

Avant de procéder aux différentes matrices d'analyse concurrentielle, l'entreprise doit être consciente de sa position technologique par rapport aux concurrents. De ce fait les

technologies sont un facteur essentiel en termes de décision stratégique pour une PME, par le biais de l'innovation, cette dernière peut se maintenir sur son marché et aura la possibilité d'améliorer et renforcer sa position concurrentielle.

La réalisation d'un diagnostic technologique⁵ est nécessaire pour la PME afin de déterminer sa position concurrentielle réelle.

Le diagnostic technologique Il convient ici de déterminer quelles sont les technologies utilisées par l'entreprise, quelles places elles occupent et de quelle nature dépende la firme par rapport à ses technologies, bien entendu, il est essentiel de replacer ce diagnostic dans l'environnement concurrentiel de l'entreprise et de comparer la situation des différentes firmes. A l'issue de cette phase, des procédés et méthodes pourront être définis afin de mieux positionner l'entreprise par rapport à ses concurrents et d'accroître sa capacité technologique. Ce diagnostic se doit d'être exhaustif et pour cela il devra prendre en considération les technologies internes à l'entreprises (inclues dans les chaînes de production ou dans les procédures de travail), mais aussi, les technologies externes qui participent pourtant à la vie de la firme (utilisées par les fournisseurs, les clients ou les partenaires).

Les technologies maîtrisées seront répertoriées ainsi que leur utilisation. Les lacunes devront être listées et analysées afin d'être comblées. Chaque technologie présente des avantages distincts, il est donc important de définir quel est l'apport de chacune d'elles à l'entreprise.

1.1.3.1. La matrice de Boston Consulting Group BCG

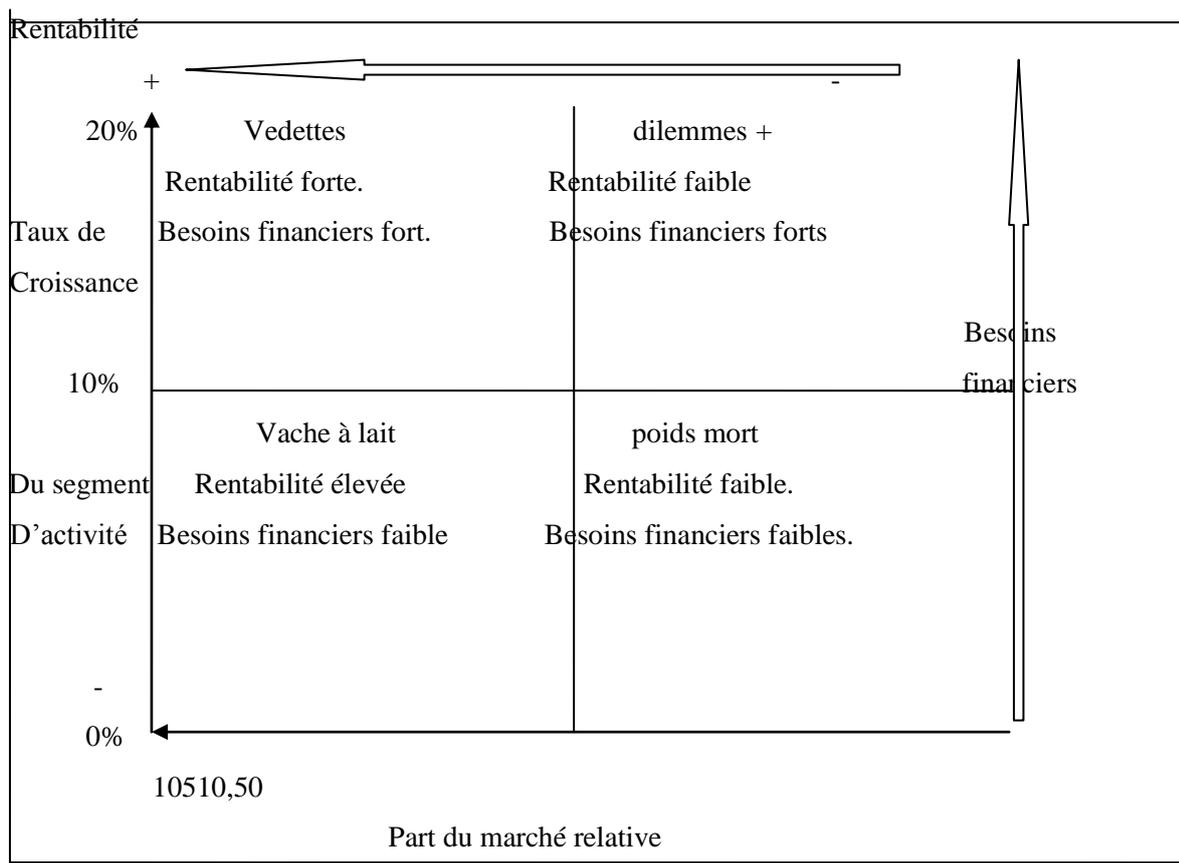
Le Boston Consulting Group est un cabinet de conseil en marketing qui a développé la matrice BCG permettant d'analyser et d'obtenir une meilleure position concurrentielle globale.

Elle part du principe que l'un des objectifs de la stratégie est de permettre une allocation optimale des ressources dont dispose l'entreprise entre les différents segments stratégiques.

⁵ Ibid. P.205

La BCG se présente de la façon suivante :

Figure 7 : La matrice d'analyse BCG



Source : Elaboré à partir du site www.e-monsite.com consulté le 9 mai 2015 à 6h00.

A partir de la figure ci-dessus nous distinguons les types de segment d'activité comme suite :

- Les vaches à lait qui sont des segments d'activité :
 - à faible croissance ;
 - en phase de maturité ou de déclin ;
 - exigeant peu d'investissements nouveaux ;
 - fortement rentables, si l'entreprise est leader ou l'un des leaders ;
 - dégagant un flux financier important, qui devra être réinvesti intelligemment.
- Les poids morts qui sont des segments d'activité :
 - à faible potentiel de développement et position concurrentielle défavorable;
 - peu consommateurs de capitaux ;
 - qui ne dégagent pas de flux financier stable ;
 - à faible rentabilité, voire nulle ou négative ;
 - présentent peu d'intérêt et peuvent constituer un danger pour l'entreprise.
- Les dilemmes qui sont des segments d'activité :
 - à croissance élevée mais une fragilité de la position concurrentielle ;

- peu rentable ;
 - exigent des investissements importants pour suivre l'évolution du marché ;
 - nécessitent l'acquisition d'une bonne position concurrentielle pour éviter les poids morts.
- Les vedettes qui sont des segments d'activité :
- en phase de croissance est créant une position concurrentielle dominante ;
 - s'autofinancent ;
 - risqués à cause de sa jeunesse et de sa croissance.

Les prescriptions stratégiques de la BCG sont de disposer suffisamment de vaches à lait pour dégager une rentabilité qui permettra de réinvestir dans la recherche et le développement de nouvelles technologies, bien gérer la présence sur leur marché des activités vedettes et renforcer la position de domination en gérant correctement les cycles d'activités, reconfigurer les conditions d'exploitation des dilemmes pour rendre plus favorable la position concurrentielle et abandonner les poids morts quand ces activités ne se situent plus en phase de lancement.

L'entreprise doit donc disposer de vache à lait pour financer les dilemmes et assurer leur transformation en vedettes.

1.1.3.2. La matrice d'Arthur D. Little (ADL)

Cette matrice croise le cycle de vie de l'activité qui peut être en phase de lancement, croissance, maturité ou déclin, et la position concurrentielle de l'entreprise qui est qualifiée de dominante, forte, favorable, défendable et marginale.

La matrice ADL peut être présentée ainsi :

Tableau N°9: La matrice ADL

		Phase du cycle de vie			
		Lancement	Croissance	Maturité	Déclin
Position concurrentielle sur le segment	Dominante	Développement naturel	Développement naturel	Développement naturel	Développement naturel
	Forte	Développement naturel	Développement naturel	Développement naturel	Développement sélectif
	Favorable	Développement naturel	Développement naturel	Développement sélectif	Développement sélectif
	défendable	Développement naturel	Développement sélectif	Développement sélectif	Retournement ou abandon
	Marginale	Retournement ou abandon	Retournement ou abandon	Retournement ou abandon	abandon

Source : www.e-monsite.com consulté le 9 mai 2015 à 6h00

A partir du tableau ci-dessus, on distingue cinq types de positions. Les positions concurrentielles s'expliquent comme suite :

- Dominante : Cette position indique que l'entreprise a la capacité de contrôler le comportement de ses concurrents dans le domaine de la stratégie et de la performance et bénéficie d'un large panel de stratégies envisageables.
- Forte : La firme peut choisir chacune des stratégies sans encourir de danger sur le long terme.
- Favorable : Les stratégies sont limitées aux atouts favorables de l'entreprise, la position compétitive pourra sans encombre être maintenue à long terme.
- Défendable : Les activités doivent être continuées, le niveau de performance est suffisant, mais la position n'est pas assurée sur le long terme.
- Marginale : L'activité de l'entreprise présente des faiblesses et bien que n'étant pas en danger à court terme elle n'a aucune chance de survivre à long terme, elle doit donc subir des améliorations.

Grace au tableau ci-dessus, nous formalisons trois options stratégiques en fonction de la zone sur laquelle se positionne la firme :

- Le développement naturel : L'entreprise dispose d'une bonne position concurrentielle, il convient de poursuivre les investissements pour maintenir la position dominante surtout si le cycle se trouve dans une position de croissance ;

- Le développement sélectif : L'entreprise se trouve dans une position concurrentielle plus défavorable, ou une activité vieillissante donc elle doit chercher une meilleure rentabilité en améliorant sa position concurrentielle ;
- Abondant : La position concurrentielle est plus faible car la rentabilité est trop faible et le risque concurrentiel est très important.

1.1.3.3. La matrice de McKinsey

La matrice McK croise deux dimensions, l'attrait d'une activité pour l'entreprise qui s'apprécie en fonction de la taille du marché (non pas seulement sa croissance comme la matrice BCG), l'intensité de la concurrence et la cohérence avec les missions de l'entreprise avec les atouts que celle-ci possède pour y réussir⁶, c'est-à-dire sa capacité de mobiliser des facteurs clés de succès (capacité d'innovation, la maîtrise d'une capacité de négociation en matière d'achat et d'approvisionnement...etc.).

La matrice McK qui caractérise neuf options stratégiques se présente comme suit :

Tableau N°10 : la matrice McK

		Atouts de l'entreprise sur le segment		
		Forts	Moyens	Faibles
Attrait de chaque segment stratégique	Forts	Développement	Développement sélectif	Sélectivité
	Moyens	Développement sélectif	Sélectivité	Abandon sélectif
	Faibles	Sélectivité	Abandon sélectif	Abandon

Source : www.e.monsite.com consulté le 9 mai 2015 à 6h00

Les options stratégiques de la matrice McK s'explique ainsi :

- Développement : L'entreprise doit maintenir sa position ;
- Développement sélectif : La firme doit maintenir et chercher à développer et renforcer sa position ;
- Sélectivité : L'entreprise doit chercher à rentabiliser l'investissement de l'activité « vache à lait », rentabiliser mais avec prudence (investir sur le segment) et investir pour renforcer sa position ou abandonner ;
- Abandon sélectif ou abandon : L'entreprise se trouve dans une position de retrait sélectif, retrait progressif et sélectif ainsi abandon et désinvestir.

⁶Jacques Bojin., Jean-Marc Schoettl., « l'essentiel de la stratégie », édition Ayrolles, paris 2012, p292

1.2. La mise en place d'une stratégie

Une fois la PME a analysé tous les éléments liés à son environnement international, capacités et faiblesses, position concurrentielle et son portefeuille d'activité, elle pourra entamer son engagement international avec la façon qu'elle lui convient.

Pour ce cas nous distinguons quatre stratégies pratiqués par les PME internationalisées, stratégie d'internationalisation par étapes, stratégie de différenciation, la dévitrification et la spécialisation.

1.2.1. La stratégie par étapes

La PME peut s'internationaliser graduellement et passer d'une étape à une autre grâce à l'expérience acquise dans chaque étape. Ces étapes sont les suivantes :

- Etape 1 : La PME procède à des exportations de manière sporadique pour accéder aux marchés étrangers, les contacts avec l'étranger ne sont pas réguliers mais plutôt ponctuels ;
- Etape 2 : L'entreprise utilise des représentants indépendants afin de commercialiser ses produits ou services à l'étranger ;
- Etape 3 : Des filiales, dont le rôle est commercial, sont créées à l'étranger, l'accès au marché est donc direct ;
- Etape 4 : Des infrastructures de production sont implantées dans un ou plusieurs pays étrangers, la PME produit alors à l'étranger la totalité ou une fraction de ses biens ou services.

Il est à noter que ne sont pas toutes les PME qui suivent ces étapes dans leur internationalisation, certaines PME s'internationalisent dès leur création, celles-ci sont dites les nées globales. Ces entreprises ont la capacité d'internationaliser extrêmement tôt et rapide, elles sont à prédominance technologique. Les «nées globales» démarrent leurs activités internationales très tôt, atteignent rapidement un degré élevé de ventes à l'étranger, et se positionnent sur des marchés sans tenir compte du facteur de distance.

1.2.2. Stratégie de différenciation :

Selon Kotler⁷, la différenciation consiste à un produit que les acheteurs considèrent comme avantageusement différent des autres. Une firme se différencie de ses concurrents quand elle offre quelque chose d'unique, qui dépasse la simple offre d'un prix peu élevé, auquel les clients attachent de la valeur. Les avantages de cette stratégie c'est qu'elle permet à la firme

⁷ Marjorie Lecref, op-cité p220

de prélever un « surpris », de vendre une quantité plus grande de son produit à un prix donné ou d'obtenir des avantages équivalents comme une plus grande fidélité des clients pendant les périodes de récession ou les creux saisonniers

Les attraits de la stratégie de différenciation sont nombreux pour la PME⁸.

- Elle permet une fidélisation des clients qui procure un bouclier contre les produits de substitution ;
- les clients sont conservés car ils ne peuvent trouver les mêmes produits ailleurs, les nouveaux entrants supportent des difficultés supplémentaires liés à l'identité forte du produit de la firme implantée ;
- les concurrents doivent lutter contre la fidélisation forte des clients de l'entreprise et enfin les fournisseurs sont tenus par les marges élevées réalisées par la firme.

Il est à noter que les inconvénients de cette stratégie peuvent se résumer ainsi :

- cette stratégie est opposée au principe de parts de marché élevées, elle a un coût élevé en matière de recherche, de communication ou de qualité ;
- L'imitation de la part d'un nouvel entrant est toujours possible et comporterait des dangers importants en ce qui concerne la perte de la clientèle ;
- La différence de prix fait partie de la stratégie de différenciation, cependant, si celle-ci tend à devenir trop importante, si les prix sont trop élevés et que la différence offerte n'est plus suffisante pour justifier l'écart financier, alors la firme perdra une partie de sa clientèle ;
- Cette stratégie est fortement axée 'demande client', si celle-ci tend à changer et que la firme ne détecte pas ce changement de manière très rapide, elle perdra alors tout intérêt pour les consommateurs.

1.2.3. La spécialisation

La stratégie de spécialisation correspond à la focalisation de la structure concernée sur son activité d'origine. Elle est privilégiée par les PME compte tenu de leurs ressources limitées, cette stratégie permet de mieux servir des segments bien définis et mieux cernés⁹.

⁸ Ibid. P221

⁹ Serge AMABILE, Soulimane LAGHZAOU, Annelise MATHIEU, « Les stratégies de développement adoptées par les PME internationales » communication tirée du site : www.med-eu.org consulté le, 16 mai 2015 à 19h40.

Section 2 : Identification des contraintes des PME à l'international

Les PME qui se lancent dans l'aventure du développement de ses activités à l'international se trouvent confrontées à un ensemble de contraintes qui freinent son processus d'internationalisation.

Il est possible de séparer les contraintes des PME à l'international en deux groupes distincts ; contraintes internes à la PME et externes liées à son environnement :

2.1. Les contraintes internes à la PME

Les contraintes internes à la PME sont nombreuses, les principales d'entre elles sont représentées dans les compétences et les moyens humains, les coûts du processus d'internationalisation ainsi les faibles capacités d'innovation technologique.

2.1.1. La contrainte de compétences et les moyens humains

Dans le contexte de compétitivité, de complexité et les changements perpétuels que connaît la scène économique internationale, la PME doit se focaliser sur l'essentiel, elle doit investir dans le capital le plus performant et le plus productif « l'homme », le rôle de l'entrepreneur dans la gestion de la PME est un élément clé pour la réussite de son développement international.

Certaines enquêtes¹⁰ ont soulignées l'importance de l'état d'esprit de l'entrepreneur dans le cadre de l'application de stratégies d'internationalisation des PME.

L'engagement dans des activités internationales requiert des compétences supplémentaires par rapport à la poursuite d'une stratégie strictement nationale. Ces compétences différentes sont multiples et complexes. Elles concernent tous les niveaux de l'entreprise et englobent l'utilisation de langues de travail différentes, l'entretien de relations transfrontalières, la connaissance de conditions de travail et de marchés différents, la maîtrise de lois et réglementations, la compréhension de différentes cultures.

L'expérience du dirigeant dans le cadre d'activités internationales peut revêtir une importance capitale. C'est elle qui va donner l'impulsion première à la PME et les outils de base nécessaire pour sa réussite à l'international. Dans ce cas, il peut constituer le moteur de l'internationalisation, mais s'il ne dispose d'aucune expérience internationale et de peu de

¹⁰ OCDE 2002

compétences, la PME risque de rencontrer des difficultés majeures dans son processus d'internationalisation.

En outre, le fort degré de concertation des décisions plus le manque de compétences et absence de bonnes procédures de recrutement dans la PME présentent un danger potentiel quant à sa réussite internationale.

Les PME perçoivent leurs ressources humaines comme un frein à leur développement international, car l'efficacité de la PME va dépendre de ses ressources humaines, ainsi les employés peuvent être le levier d'une internationalisation efficace s'ils sont encadrés par un dirigeant compétent¹¹.

2.1.2. La contrainte des coûts du processus d'internationalisation

Les coûts du processus d'internationalisation sont complexes, ils sont perçus comme un obstacle majeur à l'internationalisation des PME, ils représentent des risques financiers et économiques plus élevés, les PME qui ont une filiale à l'étranger considèrent ces coûts comme obstacle majeur à l'internationalisation et ceci s'explique, d'une part, par les difficultés d'accès aux moyens de financement externes et, d'autre part, d'un mauvais contrôle des coûts d'internationalisation. Ces coûts incluent plusieurs fonctions et plusieurs domaines à savoir¹² :

- Les ressources humaines, celle-ci comme déjà expliquées précédemment constituent un facteur clé au développement international des PME, à cet égard, il est essentiel à elle de disposer d'un personnel bilingue, donc elle doit organiser des formations de longues périodes et coûteuses, aussi certaines compétences qui sont indispensables au développement international devront être achetées sous forme de conseil ou de service, de plus l'existence d'un employé à la mesure de diriger cette stratégie de développement est une nécessité à condition d'avoir l'expérience internationale. Dans le cas contraire, la PME sera dans l'obligation de recourir à nouveau à un recrutement, donc, la fonction des ressources humaines est très coûteuse pour les PME internationalisées.
- Coûts liés à la capacité technique de l'entreprise ; ceux-ci varient selon le secteur d'activité d'une PME, ils seront, en effet, plus élevés dans les secteurs à technologie élevée. Ces coûts supplémentaires seront dus à un accroissement de la fonction recherche et développement qui nécessitera une mise à niveau en fonction des marchés étrangers. Il sera essentiel pour la PME d'être intégralement équipée en moyens de

¹¹ MARJORIE LECREF op-cité . p 149

¹² Ibid P 150

communication tels qu'Internet, téléphone et fax. Ces moyens représentent un coût fixe d'investissement important. La plupart des PME devront procéder à une mise aux normes de leurs produits quant au marché étranger visé. Cette mise aux normes peut s'exprimer sous forme de label qualité ou encore de réglementations légales et administratives. Une certification peut parfois être nécessaire afin de gagner la confiance des clients. Toutes ces démarches sont extrêmement coûteuses et elles rebutent trop souvent les chefs d'entreprises. Suivant le type d'internationalisation mis en place, la PME devra s'agréments d'un système logistique adapté à un transport de marchandises inter-pays. Ces systèmes sont souvent complexes et nécessitent un savoir-faire particulier que la petite entreprise ne possède pas toujours. A fin de l'acquérir, la PME devra réaliser de nouveaux investissements.

- Les coûts commerciaux peuvent également se révéler importants lors de l'internationalisation des PME. Dans un premier temps, l'étude de marché sera souvent achetée au prix fort par la PME à une entreprise de conseil. Le diagnostic stratégique et la planification d'une internationalisation possible devront être établis. Ces opérations ont un coût assez élevé du fait qu'elles requièrent un savoir-faire particulier. La force de vente de l'entreprise aura souvent le besoin d'être renforcée par des vendeurs expérimentés dans l'international. De plus, les documents commerciaux devront tous être traduits dans la langue du pays où se trouve le marché visé. Il sera, en effet, indispensable à la PME de disposer de bordereaux de commandes, de factures ou encore de publicités, plaquettes ... tous les documents utilisés sur le marché local seront à traduire et à adapter au nouveau marché. Ce travail est indispensable mais long et coûteux pour une entreprise.

2.1.3. La faible capacité d'innovation technologique

Le changement rapide des technologies disponibles sur le marché, les nouvelles technologies utilisées par les concurrents ainsi que les exigences liées à la demande des clients exigent des efforts menés par les entreprises concernant l'adoption et le lancement d'innovations technologiques.

L'innovation dans les produits, le renouvellement des technologies des productions et de gestion sont considérés aujourd'hui comme des éléments de base de cette compétitivité. Les efforts mis en place par les entreprises sont essentiels pour assurer cette compétitivité et

leurs existences. L'adoption et le lancement d'innovations technologiques au sein des PME internationalisées sont cruciaux.

L'innovation technologique requiert des ressources financières qui ne sont pas facilement accessibles aux PME. De même, les marchés financiers ne sont pas toujours prêts à financer les activités d'innovation des PME, parce qu'ils sont souvent incapables de déterminer le niveau de risque réel dans le processus de développement d'innovation. C'est dans ce sens que les PME considèrent les capacités d'innovation un frein à leur développement international¹³.

2.2. Les contraintes externes de la PME

La PME comme la grande entreprise subit des contraintes permanentes liées à son environnement qui influence fortement les PME dans leurs décisions d'extension aux marchés étrangers.

Certaines contraintes perçus immédiatement lors de la mise en place d'une stratégie d'internationalisation elles sont constituées par les lois et réglementation ainsi le financement.

2.2.1. La contrainte de la loi et la réglementation

Pour les PME, les contraintes de la loi le manque d'harmonisation de lois entre les pays ainsi les connaissances insuffisantes des PME en matière juridique.

La réglementation influence l'aspect administratif des PME, certaines enquêtes¹⁴ résultent que les entreprises, notamment les PME, considèrent les réglementations comme un véritable obstacle à leur réussite internationale.

Lors de l'internationalisation, les contraintes administratives deviennent un fardeau parfois trop lourd pour la PME, certaines d'entre elles abandonnent tout projet d'accès aux marchés étrangers.

Les normes qui font partie de diverses réglementations existantes sur les marchés internationaux, peuvent présenter à leurs tour des véritables barrières à l'entrée de certains marchés Certains pays les utilisent comme un moyen de protection du marché des entreprises

¹³ SIMIN LIN, op- cité, P 9

¹⁴ OCDE 2001

nationales. Il est donc essentiel pour les PME qui souhaitent s'internationaliser de maîtriser les normes présentes sur leur marché¹⁵.

La collecte d'information est également un aspect essentiel de la mise aux normes de la PME. En effet, les normes se multiplient et sont parfois difficiles à comprendre et à mettre en application pour le chef d'entreprise. De plus, les normes varient selon chaque pays. Lors de l'internationalisation, il est donc vital de cibler les normes en vigueur dans les pays où une implantation de la firme est prévue.

2.2.2. La contrainte de financement

Les PME qui s'engagent dans des activités tournées vers l'extérieur subissent de contraintes liées au financement énormes.

Une des grandes difficultés que peuvent rencontrer toutes les entreprises dans leur croissance internationale est le manque de capital pour financer leurs activités économiques, le faible niveau de fonds propres et l'impossibilité de fournir des garanties suffisantes sont les principaux obstacles pour les PME qui souhaitent emprunter le montant nécessaire auprès des banques¹⁶, celles-ci sont jugées timides en prises de risque, peu imaginatives et toujours prêtes à faire payer¹⁷. A la décharge des banques, il est vrai que financer des PME à l'exportation revient à prendre un double risque :

- financer des PME qui manquent structurellement de fonds propres ;
- financer des opérations plus risquées par nature que les opérations domestiques.

2.2.3. La clientèle dispersée

Il n'est pas original de considérer que l'accessibilité à une clientèle dispersée pose géographiquement de nombreuses difficultés. Au-delà des distances physiques, viennent s'ajouter des distances psychiques, culturelles, monétaires, institutionnelles, juridiques ... etc.

Les distances s'accumulent avec les difficultés. Ainsi, l'internationalisation de la clientèle peut parfois imposer à l'entreprise de mettre en place une politique de différenciation des produits, ne serait-ce que pour mieux s'adapter aux exigences d'adaptation locales. Or, il est généralement admis qu'une stratégie de différenciation est plus coûteuse qu'une stratégie de domination par les coûts ou de focalisation sur un segment de marché très spécialisé. La diversité de la clientèle internationale implique une grande compétence marketing qui, en période de démarrage notamment, risque de ne pas être totalement assimilée par le dirigeant.

¹⁵ MARJORI LECREF, op-cité. P138.

¹⁶ SIMIN LIN, op-cité p 9

¹⁷ Olivier tores, Sylvie Sammut, « le démarrage international : entre contraintes et opportunités »
Www.oliviertores.net. Consulté le 29 avril 2015 à 15h00

Conclusion

Une PME qui se lance dans l'internationalisation de ses activités, doit prendre conscience des contraintes de son aventure donc elle doit bien analyser sa position actuelle et celle qu'elle pourra occuper dans la sphère internationale.

Afin de déterminer sa position pour choisir stratégie de pénétration du marché étranger qui se présente devant les PME en trois types, stratégies par étapes, stratégie de différenciation, et la stratégie de spécialisation, la PME doit réaliser une analyse approfondie de son environnement, de sa position concurrentielle ainsi la position de ses activités.

L'engagement international de la PME ne peut pas réussir sans qu'elle prenne en considération les contraintes qui peuvent le freiner, celles-ci peuvent être dépendantes de la PME ou indépendante d'elle.

Introduction

La wilaya de Béjaia occupe la quatrième place au niveau national dans le nombre des PME existantes, ce qui nous a poussé à s'interroger sur le potentiel économique de cette wilaya ainsi les contraintes d'insertion de ses PME dans le processus d'internationalisation.

C'est pourquoi nous avons opté pour une étude exploratoire consistant en une enquête de terrain par questionnaire qui a pour objectif de recueillir des informations sur l'existence des PME internationalisées et leurs contraintes dans le processus d'internationalisation et des informations concernant d'autres PME non internationalisées et contraintes qui les empêchent à développer leurs activités hors le territoire national.

Dans ce chapitre, nous nous intéresserons dans la première section, à la situation géographique, aux infrastructures de base et aux principales activités économiques, et nous fournirons quelques données nécessaires pour cerner l'état du secteur des PME dans la wilaya de Béjaia, et dans la deuxième section, nous présenterons le déroulement de l'enquête sur terrain et nous analyserons ensuite les résultats de cette enquête.

Section 01 : Présentation de la wilaya de Béjaia

Avant d'entrer dans le vif du sujet, il est nécessaire de présenter la wilaya de Béjaia, aire de notre étude. Il s'agit seulement de mettre l'accent sur quelques points essentiels pour avoir une connaissance correcte de la région.

1.1.Situation géographique de la wilaya de Bejaia

La wilaya de Bejaia, issue du découpage administratif de 1984, se situe au Nord-est de la région centre de l'Algérie. C'est une wilaya côtière qui s'ouvre sur la mer Méditerranée avec une façade maritime de plus de 100 km, alternant criques rocheuses et plages de sable fin. Elle est organisée en 19 daïras chapeautant 52 communes. Avec une population de 941110 habitants fin 2014¹, et, elle s'étend sur une superficie de 3223,5Km². Elle a des limites administratives avec 5 wilayas : Tizi-Ouzou et Bouira à l'Ouest ; Jijel à l'Est et Sétif et Bordj Bou Arreridj au Sud.

¹ Annuaire statistique de la wilaya de Bejaia, (2014), p14

1.2. Les infrastructures de base et les principales activités économiques

En dépit de la configuration contraignante du relief, les efforts d'investissement consentis depuis deux décennies ont entraîné de grandes mutations socioéconomiques. La wilaya dispose² des principales infrastructures et d'équipements de base nécessaires à l'activité économique. Elle semble jouir d'atouts importants comparativement à d'autres régions du pays, ce qui lui communique un certain dynamisme tout au moins pour développer les PME.

1.2.1. Les infrastructures de Base

Sur le territoire de la wilaya de Béjaia, nous comptons un port, un aéroport et un réseau routier qui contribuent dans une large mesure à déterminer le degré du dynamisme de l'activité économique d'une région.

A. Le réseau routier

La région de Béjaia dispose d'un réseau routier relativement important et qui se compose de :

- Routes nationales : 444,20 km ;
- Chemins de wilaya : 659 km ;
- Chemins communaux : 3467,4 km.

La région dispose des principaux axes du réseau national dont un état relativement convenable, et desservent les centres les plus dynamiques de la wilaya du point de vue économique.

La route nationale N° 26 reliant Bejaia à Bouira, axe structurant par excellence, fait l'objet d'une modernisation afin de la valoriser et répondre au mieux aux besoins de transport de gros tonnage à partir des installations portuaires d'une part et l'adapter aux ambitions locales de développement économique et social, d'autre part³.

L'ensemble des routes nationales de la wilaya de Bejaia et leur état se résume dans le tableau N°11 (voir l'annexe 2)

² Annuaire statistique de la wilaya de Bejaia, (2014), p66

³ Ibid.

Tel que l'on peut lire sur le tableau (11), l'état du réseau des routes nationales est bon sur 2/3 de sa longueur, soit 273,10 km, le dernier tiers se partage entre un état moyen (69,50 km) et un état mauvais (101,60 km). Le réseau des chemins de wilaya est bien moins entretenu. Le tableau N°12 représente le réseau des chemins de la wilaya de Bejaia. Sur une longueur de 659 km, le réseau des chemins se trouve dans un état déplorable sur presque sa moitié ; l'autre moitié est soit dans un bon état (159,90 km), soit dans un état moyen (127,65 km). (Voir l'annexe 3)

B. La ligne ferroviaire

S'agissant des infrastructures ferroviaires, la wilaya de Bejaia dispose d'une seule voie ferrée d'une longueur de 90 km, qui remonte toute la vallée de la Soummam, pour relier au niveau de Béni Mansour Bejaia au réseau national⁴. Le système compte 9 gares et 4 haltes (Bejaia, Oued Ghir, El kseur, Il Maten, Sidi aiche, Ighzer Amokrane, Akbou, Tazmalt, Beni Mansour). Il est à noter que la part du transport ferroviaire dans le transport des voyageurs ne cesse de diminuer ces dernières années. Cette diminution est due à la concurrence exercée par le transport routier, depuis l'ouverture de ce secteur au privé, et à d'autres facteurs liés au transport par rail (lenteur surtout pour les longues distances).

Ce réseau joue un rôle important dans le tissu économique de la région et incite une réelle relance de l'activité des zones industrielles. L'avantage de cet axe réside dans le fait que son point de départ se situe au port, facilitant le transfert de marchandises et des matières premières. Le réseau ferroviaire vient de renforcer les atouts dont dispose la vallée de la Soummam.

C. Infrastructure portuaire

Le port de Bejaia offre de bonnes commodités de par sa proximité aux autres infrastructures de transport (aéroport, voie ferroviaire, infrastructures routières). Il constitue un atout stratégique pour toute la région aussi bien pour le transport de marchandises que celui des voyageurs. Il se compose de trois bassins qui s'étendent sur une superficie de 156 ha, d'un terre-plein d'une superficie de 50 ha, avec une longueur totale des quais de 2 730 m et de 5 jetées d'une longueur de 3 400 m. Les caractéristiques des bassins et leur affectation sont :

⁴ Ibid., p70.

- Le bassin de l'avant-port (port pétrolier), d'une superficie de 75 ha et des profondeurs qui varient de 10,5 à 13,5 m, est spécialisé dans le traitement des pétroliers ;
- Le bassin du vieux port (Commerce/Voyageurs), d'une superficie de 26 ha et des profondeurs qui varient de 6,1 à 7,4 m, est réservé au traitement de marchandises générales et au transbordement de passagers ;
- Le bassin de l'arrière-port (céréalerie), d'une superficie de 55 ha et des profondeurs variant de 8 à 9,3 m, traite de marchandises générales.

Son importance apparait dans la quantité de marchandises qui circulent par cette voie qui est considérablement importante et en progression. Le port est donc, une opportunité pour les commerçants comme pour les producteurs pour relier leurs activités commerciales aux autres régions locales ou aux pays étrangers.

D. L'infrastructure aéroportuaire

La wilaya de Bejaia dispose d'un aéroport, situé à 5 km à l'Est du chef-lieu. Il assure la liaison avec plusieurs villes du pays et les principales villes de France. Sa configuration comprend les infrastructures suivantes⁵ :

- Une piste pour aéronef de type Boeing 727 d'une superficie totale de 108 000 m² (d'une longueur de 2400 m, et de 45 m de largeur) ;
- Un parking d'une superficie de 24 576 m² (256 m de longueur sur 96 m de largeur), dont la capacité de réception est de 04 aéronefs (type Boeing727) ;
- Deux voies de circulation reliées à la piste de 23 m de largeur ;
- Une aérogare d'une superficie de 8118 m² et une capacité théorique de 800 passagers par jour.

Depuis sa création, l'aéroport de Béjaia connaît des fluctuations permanentes à la hausse comme à la baisse du trafic de passagers. Ceci concerne davantage les lignes nationales que les lignes internationales

⁵ Ibid.

1.2.2 : Les principales activités économiques

L'économie de la wilaya est diversifiée, l'industrie représente une part importante, presque toutes les branches sont présentes, mais les activités manufacturières et de transformation sont le plus représenté. Avec son nombre important d'entreprises publiques et privées, qui dépasse les 15000⁶, Bejaia est classée en quatrième position derrière les wilayas d'Alger, Oran et Tizi Ouzou.

A. L'agriculture

Disposant d'une surface agricole utile d'environ 130 348 ha dont 6,24 % sont irrigués, dont la superficie agricole totale est de 164794 ha soit 51,12% de la superficie totale de la wilaya. Bejaia recèle d'importantes potentialités foncières de haute valeur agricole, particulièrement les terres situées dans la vallée de la Soummam et les plaines côtières.

L'activité agricole peut se diviser en deux grands groupes : l'agriculture de plaine et l'agriculture de montagne. La première se développe sur les surfaces longeant la Soummam et qui concerne au premier degré les cultures arboricoles, suivies de terres labourables pour les céréales, l'aliment de bétail et la culture légumière.

Ces cultures demandent souvent à être irriguées, ce qui justifie leur développement près des oueds. L'agriculture de montagne concerne essentiellement les activités moins dépendantes de l'irrigation : oliviers et figuiers répartis en petites parcelles ; jardins potagers et élevage (bovin, ovin, caprin, avicole et apicole).

Le tableau ci-dessous nous montre les principales productions de la wilaya de Bejaia pour l'année 2014.

Tableau N° 11 : Les principales productions en 2014

Produits	Quantités en quintaux (Qx)
Céréales	118354
Légumes secs	8637
Cultures maraichères	836529
Fourrage	430560
Agrumes	201380
Oliviers	534465
Figuiers	293693
Vigne de table	27770
Cultures industrielles	14935

⁶ Direction de la PME et de l'artisanat de la wilaya de Bejaia, données statistiques 2014.

Source : Annuaire Statistique de la wilaya de Bejaia 2014.

D'après le tableau N° 11, nous remarquons que les espèces dominantes sont l'olivier et le figuier, les cultures maraichères sont aussi présentes mais pratiquées sur des espaces réduits avec le recours aux serres et orientées vers l'autoconsommation ainsi que vers le marché.

B. Les activités tertiaires

L'activité économique est dominée par le tertiaire : transport et communication, commerces, hôtellerie et restauration, services fournis aux entreprises, services fournis aux ménages, établissements financiers, affaires immobilières, services pour collectivités.

Le développement du secteur tertiaire a été encouragé par les différents dispositifs de lutte contre le chômage, notamment par l'ANSEJ (créée en 1998) qui a financé un nombre important de projets.

Donc on constate que la wilaya est baignée dans ces activités en raison de l'absence d'une culture productive.

C. Les activités industrielles

Le secteur industriel connaît un développement significatif depuis la seconde moitié des années 90 et possède un tissu industriel important dominé par l'industrie agroalimentaire⁷. Le secteur public, qui était dominant jusqu'au milieu des années 90, perd sa prédominance devant un secteur privé très dynamique et qui a pu s'installer et s'imposer très rapidement.

L'industrie publique compte, selon les données de la DPAT (2014) plus de **220**⁸ unités en activité notamment dans l'industrie du légère et de transformation. Les unités les plus importantes sont:

- **Textiles et cuirs** : Complexe Jjute, Ecotex (Alcost) et TCB (Icotal) à Bejaia, Cotitex (Alcovel, Sentex) et Emac (Macsoum, Smak) à Akbou et Kherrata, Inditex (Alfaditex) à Fenaïa, Sonitex à Kherrata ;
- **Matériaux de construction** : SOMACOB à Bejaia ville et à El Kseur, ECE(SOCERCA) à Amizour ;
- **Bois et liège** : Transbois, BGS et Bejaia liège à Bejaia et à Aokas ;

⁷ Ibid.

⁸ Direction de commerce et d'industrie de la wilaya de Bejaia, 2014.

- **Agroalimentaire** : ERIAD (Moulins de la Soummam) à Sidi Aich et à Kherrata, ENCG (COGB) à Bejaia.

D. Le tourisme

La wilaya de Bejaia recèle les potentialités touristiques avérées qui constituent des atouts indéniables et une réelle prospérité en cas d'exploitation judicieuse.

Elle est l'une des régions du pays à présenter un fort potentiel de produits touristiques pendant les quatre saisons de l'année : balnéaire, thermal, culturel et de montagne avec des sites aménagés et des sites d'extension touristique.

Elle dispose de potentialités touristiques certaines, de par sa situation géographique privilégiée et de ses importantes ressources naturelles et touristiques. Ces potentialités qui consistent dans sa côte de 100 Kms de long, son magnifique golf, ses montagnes couvertes de forêts (qui représentent les 3/4 de la superficie totale de la wilaya), sa végétation très dense et variée favorisées par les quantités importantes de pluie (600 à 1.100 mm), ses musées, ses grottes et ses monuments constituent des atouts certains pour un développement touristique d'envergure régionale, nationale et internationale.

Les infrastructures touristiques de la région sont constituées par soixante-dix(70) hôtels totalisant une capacité de 3 842 lits (sur lesquels 9 structures totalisant 264 lits sont fermées). Le standing des hôtels est variables, 7 hôtels (4 publics et 3 privés) d'une capacité de 1056 lits, sont classés ; le reste, soit 63 hôtels (4 publics et 59 privés) ne sont pas classés mais offrent 2786 lits. Le parc hôtelier se répartit comme suit⁹ :

- 21 hôtels balnéaires d'une capacité de 1806 lits (dont deux publics d'une capacité de 603 lits).
- 36 hôtels urbains d'une capacité de 1703 lits (dont 5 publics d'une capacité de 179 lits).
- 10 hôtels thermaux d'une capacité de 289 lits.
- 1 hôtel climatique public d'une capacité de 60 lits.

La wilaya de Béjaia compte 11 zones d'expansion touristique (ZET), d'une superficie totale de 817 hectares, réparties dans les commune de Bejaia (04), Beni-ksila (02),

⁹ Annuaire Statistique de la wilaya de Bejaia 2014.p56

Toudja, Boukhelifa, Souk el Tenine, Aokas et Melbou (01 chacune). Deux de ces zones ont bénéficié d'un programme d'études d'aménagement et de viabilisation : la ZET d'Agrioun dans la commune de Souk El Tenine et la ZET d'Aokas.

1.2.3. Le secteur des PME dans la wilaya de Bejaia

Comme nous l'avons déjà signalé, l'activité économique de la wilaya de Bejaia doit son dynamisme en grande partie à la dynamique du secteur des PME. Dans cette partie, nous présenterons la répartition des PME de la région par secteur d'activité, par emploi et la répartition spatiale. Cette présentation constitue une étape préalable avant de passer à la vérification de la problématique sur le terrain, à travers les résultats de notre enquête.

1.2.3.1. La répartition des PME de la wilaya de Bejaia par secteur d'activité et par emploi

D'après les statistiques des bulletins d'information et statistiques du Ministère de la PME et de l'artisanat, la wilaya de Bejaia occupe la 4^{ème} place au niveau national en matière du nombre total de PME et la 6^{ème} place en matière de taux de concentration de ces entreprises par habitants. Les principales composantes du secteur de la PME au niveau de la région sont la qualité de la PME privées qui occupent une place importante dans le développement économique de cette région, représentant plus de 99,78% de l'ensemble de la population des PME. Celles relevant du secteur public, elles représentent seulement 0,22% de l'ensemble de la population des PME de cette région.

Dans le tableau qui représente les PME de la wilaya par secteur d'activité. voir l'annexe 4, nous remarquons que l'activité des PME, dans la wilaya de Bejaia, est marquée par la prédominance de trois secteurs d'activité ; à savoir respectivement, le bâtiment et travaux publics (non pétroliers), le commerce, et enfin le transport et communication. En effet, le secteur du bâtiment et travaux publics (non pétroliers) occupe la première place avec 23,83% du total des PME existant, et il est à l'origine de 28,33% des emplois créés par les PME dans la wilaya de Bejaia.

Le secteur du commerce occupe la deuxième place avec 19,47% du total des PME, il est à l'origine de 12,81% du total des emplois. En troisième place se trouve le secteur de transport et communication avec un taux de 18,89% du total des PME exerçant à Bejaia, pour un taux de 9,47% du total des emplois créés par les PME dans la wilaya.

1.2.3.2. Répartition géographique des PME de la wilaya de Bejaia

D'après les statistiques de l'annexe 4, la population totale des PME de la wilaya de Bejaia était de 18 929¹⁰ PME, avec un nombre d'emplois total 53 151¹¹ personnes.

Tableau N° 12 : répartition spatiale des PME privées par daïra dans la wilaya de Bejaia en 2014.

N°	Daïra	Nombre de PME	%
1	Bejaia	6646	35,10
2	Akbou	1952	10,31
3	Amizour	1180	6,23
4	Tazmalt	943	4,98
5	El Kseur	942	4,98
6	Sidi-Aich	821	4,34
7	Kherrata	802	4,24
8	Seddouk	766	4,05
9	Souk el tenine	718	3,79
10	Darguina	687	3,63
11	Tichy	685	3,62
12	Timzrit	565	2,98
13	Aokas	500	2,64
14	Chemini	474	2,50
15	Ifri ouzellagen	356	1,88
16	Barbacha	271	1,43
17	Ighil ali	263	1,39
18	Adekar	259	1,37
19	Beni maouche	99	0,52
Total		18929	100

Source : document de la direction de la PME et de l'artisanat de la wilaya de Béjaia 2014

D'après le tableau N° 12, nous constatons que Bejaia occupe la première place avec un nombre de 6646 PME qui représentent 35,10% du nombre total des PME, suivie par la daïra d'Akbou avec un nombre de 1952 PME qui a un pourcentage de 10,31 du nombre total des PME.

Cette concentration dans les deux zones s'explique par la disponibilité des infrastructures de base, et surtout par l'existence des zones industrielles mieux aménagées. La prédominance de la daïra de Bejaia en matière du nombre de PME qu'elle détient, s'explique par l'existence du grand pôle d'activité pour les investisseurs privés. Elle dispose d'avantages économiques comparativement aux autres daïras de la wilaya, en termes d'infrastructures

¹⁰ Direction des PME de la wilaya de Bejaia, Bulletin annuel de 2014.

¹¹ Ibid., bulletin annuel de 2014.

économiques (réseau routier, aéroport, port, transport ferroviaire) qui accroissent les opportunités d'investissement et la création de PME.

Contrairement pour la daïra de Beni maouche qui occupe une dernière place, avec seulement 99 PME qui représentent 0,52% du nombre total des PME privées de la wilaya, cela s'explique par ses caractéristiques d'une région rurale et montagneuse.

En conclusion de cette section, nous avons essayé de présenter la région sur laquelle se réalisera notre étude de cas. Cette présentation a concerné les aspects géographiques, les infrastructures de base et les principales activités économiques, ainsi le secteur des PME dans la région, il conviendrait de donner une synthèse des caractéristiques de celles-ci :

- Une situation géographique favorable aux échanges commerciaux ; sa localisation sur la Méditerranée lui confère une place centrale ;
- Un territoire à dominance montagneuse, contraignant mais favorable aux cultures arboricoles. Les plaines côtières et la Vallée de la Soummam lui offrent des possibilités de développement des maraichages ;
- Un climat méditerranéen favorable au tourisme ;
- Une population importante et jeune prédisposée à apprendre et à produire ;
- Une répartition inégale des PME dans le territoire ;
- Des infrastructures économiques assez importantes en mesure de faciliter toutes formes ; d'activités économiques et commerciales.

Section 2 : Déroulement de l'enquête de terrain et analyse des résultats

Dans cette section et à travers les résultats de notre enquête, nous allons essayer de ressortir les caractéristiques des PME enquêtées et leurs capacités internes ainsi que la vision de celles-ci pour l'internationalisation.

Dans le but d'apporter des éléments de réponses à notre problématique, nous allons procéder d'abord à la présentation du déroulement de l'enquête sur le terrain et en suite, nous exposerons les résultats.

2.1. Présentation de l'enquête de terrain

Dans ce point, nous allons présenter l'objectif de l'enquête, ainsi, la méthodologie suivit qui nous servira d'outil d'analyse dans notre recherche.

2.1.1. L'objectif de l'enquête de terrain

Nous avons procédé à une enquête sur terrain auprès des dirigeants d'un ensemble de PME afin de dégager un certain nombre de données qui peuvent répondre clairement à la problématique posée et de rassembler les informations nécessaires pour confirmer ou affirmer nos hypothèses de départ. Cette enquête vise aussi à présenter le profil des PME et leurs dirigeants.

En effet, notre présente enquête vise essentiellement à identifier les caractéristiques des PME (taille, secteur d'activité, statut juridique) ainsi leurs majeures contraintes de leur développement à l'international

2.1.2. La méthodologie de l'enquête de terrain

Pour répondre aux questions pourtant sur les obstacles de l'internationalisation des PME de la wilaya de Bejaia ainsi leurs vision vis à vis l'internationalisation, nous avons procédé à une enquête sur terrain à partir d'un échantillon de dix-neuf PME dont la majorité sont des PME productrices.

Notre travail de terrain est mené en deux étapes ; la, première étape consiste à prendre contact direct avec les dirigeants des PME dans le but de demander l'autorisation d'accès à leur établissement, leur expliquer le thème de recherche et prendre un rendez-vous pour nous répondre sur place sur notre questionnaire pour mieux expliquer les reponses. La deuxième étape consiste au déplacement auprès de ces PME avec notre questionnaire.

Cette recherche était réalisée sur une période de deux mois (avril/mai) et la durée prise pour répondre au questionnaire et de 1h30 pour chaque PME avec la discussion des réponses.

2.1.3. Le choix de l'échantillon

Après avoir collecté des données et documents relatifs aux PME au niveau de la chambre de commerce de Béjaia, assister à la journée d'étude sur les exportations hors hydrocarbures qui a eu lieu ici à Béjaia le 26/02/2015 ainsi à la foire de la production locale qui a eu lieu le 21 avril 2015 dans la même wilaya, nous avons pu avoir les coordonnées de certaines PME.

2.1.4. Le questionnaire

Le questionnaire a été élaboré selon les objectifs de la problématique pour cerner toutes les informations liées à l'objet d'étude. Nous l'avons devisé sur deux axes, à savoir :

- L'identification des entreprises : Cet axe vise à ressortir les caractéristiques des PME enquêtées, ainsi que celles des dirigeants.
- Le développement international : concernant cet axe nous voulons savoir si les PME enquêtées sont internationalisées, et quelles sont leurs contraintes, comme nous avons posé des questions concernant les entraves d'internationalisation dans le cas des PME non internationalisées.

2.1.5. Les difficultés rencontrées

Vu que durant notre enquête, la principale difficulté consiste au non accueil auprès des entreprises c'est ce qui a engendré des difficultés diverses, qui sont comme suit :

- Limitation de notre échantillon, sur trente-deux PME enquêtées nous avons eu l'accord que de dix-neuf d'entre elles ;
- Dans certains cas, nous nous sommes retrouvés dans l'obligation de traduire certains concepts ;

2.2. Analyse des résultats de l'enquête

Pour bien mener l'analyse des résultats de notre enquête, et avoir une vision claire et spécifique sur les PME de la région, leurs caractéristiques et leurs capacités ainsi les compétences de leur personnel puis les majeures contraintes entravant leur internationalisation, nous avons devisé notre partie analytique en deux points essentiels, dont le premier est consacré à l'identification des PME enquêtées, leurs dirigeants et leur personnel, et le deuxième consacré à leur développement à l'international.

2.2.1. Les caractéristiques générales des PME enquêtées

Les caractéristiques des PME enquêtées peuvent être devisées selon les communes, l'effectif, forme juridique ainsi que leur secteur d'activité.

2.2.1.1. Répartition géographique des PME enquêtées

Il y'a lieu de rappeler que la wilaya de Bejaia dispose d'un tissu économique puissant occupant les premières places dans la classification des PME au niveau national, voir tableau 8. Pour ce qui concerne notre enquête nous avons opté pour un échantillon dans cette wilaya qui se répartit inégalement en raison de divers facteurs.

Le tableau suivant représentera les PME enquêtées par commune.

Tableau 13 : Répartition des PME enquêtées selon les communes

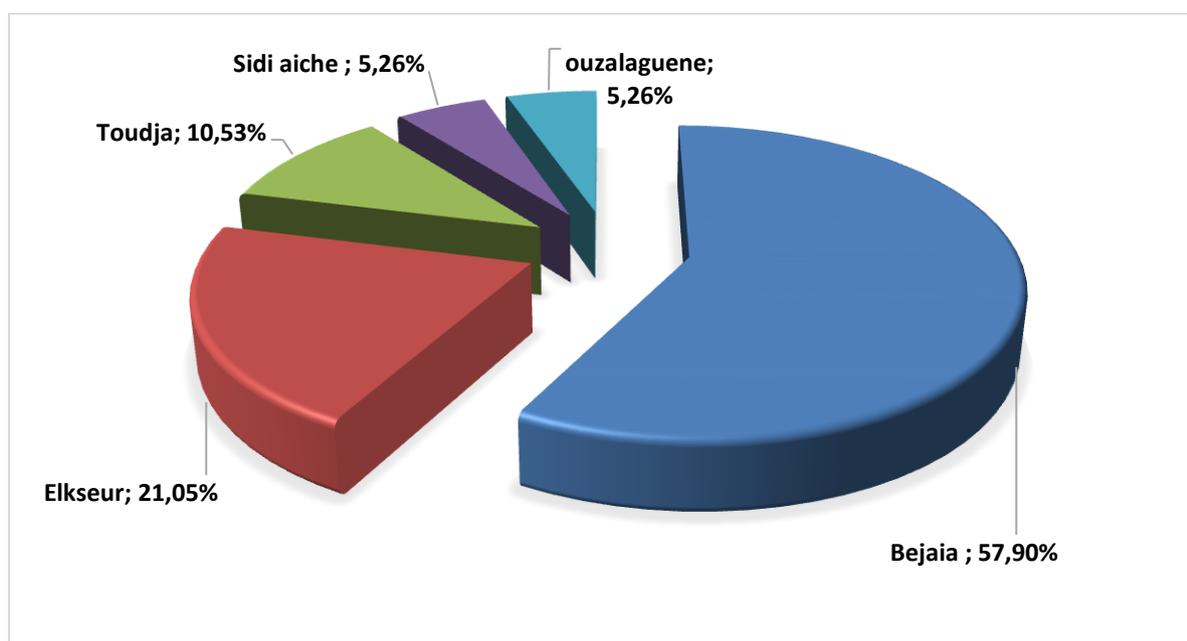
Commune	Nombre de PME enquêtées	%
Bejaia	11	57,90
Toudja	2	10,53
Elkseur	4	21,05
Sidi aiche	1	5,26
Ouzalaguene	1	5,26
Total	19	100

Source : réalisé à partir des résultats de l'enquête

D'après les données du tableau N°13, nous constatons que plus de la moitié des PME enquêtées se concentrent dans la commune de Bejaia avec un taux de 57,90%,.

En second lieu viens la commune d'Elkseur avec 21,05% de notre échantillon, ensuite Toudja en 3^{ème} place avec 10,53% avant sidi aiche et Ouzalaguene avec un taux de 5,26%

Figure 8 : répartition des PME enquêtées par commune



Source : réalisé à partir des données de tableau N°13

2.2.1.2. Répartition des PME enquêtées selon le nombre d'employés

La seconde caractéristique que nous voulions examiner était la taille de nos PME enquêtées, cela nous aidera à bien répartir notre échantillon.

Le tableau ci-dessous nous sert à présenter ces PME selon leurs effectifs.

Tableau 14 : répartition des PME suivant leurs effectifs

Taille de l'entreprise	Nombre des entreprises enquêtées	%
1 à 9 (TPE)	2	10,52
10 à 49 (PE)	6	31,58
50 à 250 (ME)	11	57,90
Total	19	100

Source : réalisé à partir des résultats de l'enquête

A partir du tableau quatorze (14), 57,90% des PME enquêtées sont des moyennes entreprises employant entre 50 et 250 salariés, alors que les petite et très petites entreprises emploient respectivement entre 10 à 49 salarié et entre 1 à 9 salariés sont à 31,58% et 10,52%. du total de la population enquêtée.

Lors de notre enquête nous avons constatés que les TPE et PE ont une structure très simple. Cependant, les ME ont une structure plus organisée que les PE et TPE.

2.2.1.3. Répartition des PME enquêtées selon le statut juridique

Les formes juridiques prises par les PME de notre échantillon sont diverses et variées, et elles se résument dans le tableau 15.

Tableau 15 : Répartition des PME enquêtées selon le statut juridique

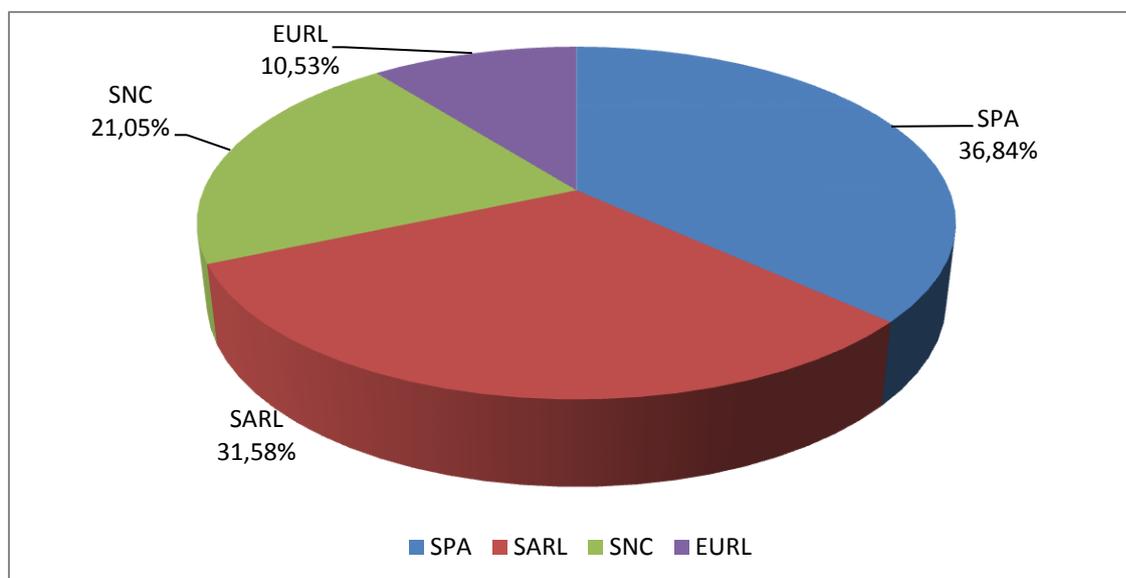
Statut juridique	Nombre d'entreprises enquêtées	%
SNC	4	21,05
SPA	7	36,84
SARL	6	31,58
EURL	2	10,53
Total	19	100

Source : élaboré à partir des résultats de l'enquête

Selon les données du tableau 15, nous observons que les PME à statut juridique SPA viennent en premier lieu avec 36,84%, lors de notre enquête nous avons constaté dans les PME privées SPA que l'actionnaire majoritaire est le dirigeant qui est souvent le propriétaire avec plus de 80% des actions de l'entreprise, et que les autres actionnaires leur participation est très significative. Pour les PME publiques, l'actionnaire majoritaire est l'Etat. En second

lieu viennent les PME à statut juridique SARL avec 31,58%, suivit des SNC et EURL respectivement avec 21,05% et 10,53%. Ces données reflètent le caractère familial de la gestion des PME de la région.

Figure 9 : répartition des PME selon le statut juridique



Source : établi à partir des données tableau 15

2.2.1.4. Répartition des PME selon le secteur d'activité

Les PME enquêtées sont des PME productrices dans divers secteurs. Dans ce qui suit, nous présentons les différentes PME enquêtées selon leur secteur d'activité.

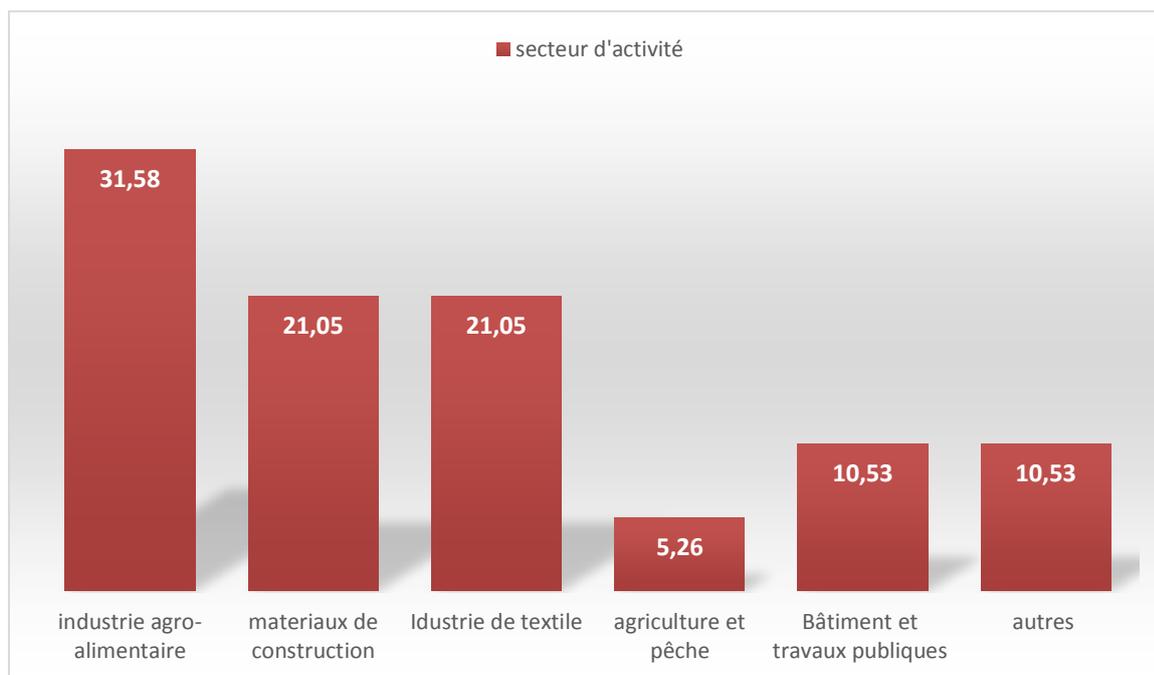
Tableau 16 : Répartition des PME selon leur secteur d'activité

Secteur d'activité	Nombre de PME enquêtées	%
Industrie agro-alimentaire	6	31,58
Matériaux de construction	4	21,05
Industrie de textile	4	21,05
Agriculture et pêche	1	5,26
Bâtiment et travaux publics	2	10,53
Autres (emballages/)	2	10,53
Total	19	100

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

A partir des données du tableau 16, le secteur d'agro-alimentaire est le secteur dominant dans notre échantillon avec 31,58% suivit par secteur des matériaux de construction et de l'industrie de textile avec des part identique de 21,05% enfin, bâtiments et travaux publics avec 10,53%.

Figure 10 : répartition des PME enquêtées selon le secteur d'activité



Source : Etabli à partir des données du tableau 16

Il ya lieu de signaler que les PME du secteur d'agro-alimentaire demande pas des technologies très pointues ou très couteuses. Le secteur des matériaux de construction occupe la deuxième place 21,05%, cela peut être dû au investissement de l'Etat dans ce secteur afin d résoudre le problème de logement ce qui attire de plus les investisseurs privés. Cependant le secteur d'agriculture et de pêche se trouve en dernière place avec un taux de concentration des PME de 5,26% cela reflète le sous-développement de la région dans le secteur d'agriculture.

2.2.1.5. Les caractéristiques du personnel des PME enquêtées

Dans le but de ressortir le profil et le potentiel des PME enquêtées, nous avons interrogé sur un ensemble de points qui nous permettrons d'atteindre le résultat recherché dans ce point.

La personnalité du dirigeant, son expérience internationale et le mode de recrutement dans les PME de notre échantillon nous permettrons d'atteindre notre objectif recherché dans ce point.

A. Le type du dirigeant des PME enquêtées

Le dirigeant de l'entreprise est le poste central de toute PME, car sa subjectivité ou son objectivité influencera sur ses décisions. Pour cela, nous avons vu qu'il est important de savoir le type des dirigeants de notre échantillon. Dans ce qui suit, nous présenterons le type des dirigeants des PME enquêtées.

Tableau 17 : Répartition des PME enquêtées selon le type du dirigeant

Le dirigeant est le propriétaire	Nombre de PME enquêtées	%
Oui	12	63,16
Non	7	36,84
Total	19	100

Source : élaboré à partir des résultats de l'enquête

A partir des données du tableau 17 que 63,16 des dirigeants des PME enquêtées sont leur propriétaire, cela s'explique par la culture des dirigeants des PME de la région que selon eux, ils ne peuvent pas confier la gestion de l'entreprise à un tiers, même si dans certains cas, ils peuvent être plus compétents qu'eux. Les 36,84% des dirigeants des PME enquêtées ne sont pas les propriétaires et représente plus que la moitié des PME publiques où le dirigeant est un fonctionnaire.

Dans le contexte de la mondialisation dont nous vivons actuellement et avec le phénomène d'internationalisation des firmes, l'expérience internationale est primordiale pour le dirigeant d'une PME, à cet égard, nous voulions savoir si les dirigeants des PME enquêtées ont une expérience internationale ou non, les résultats se résument dans le tableau ci-dessous :

Tableau 18 : Répartition des PME selon l'expérience internationales des dirigeants

Expérience internationale	Nombre de PME enquêtées	%
Oui	5	26,32
Non	14	73,68
Total	19	100

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

Nous observons dans le tableau 18 que plus de la moitié des dirigeants des PME enquêtées n'ont pas une expérience internationale, la réponse à cette question est le manque d'ouverture des PME sur le monde extérieur plus précisément sur le marché international. Cependant, 26,32% des dirigeants des PME ont une expérience internationale, celle-ci qui était acquise par des formations, des relations professionnelles avec des étrangers et même

certaines dirigeants ont exercés des activités commerciales à l'étranger, ce qui leur a permis d'acquérir une expérience dans les activités du commerce international.

B. Le mode de recrutement et les formations du personnel des PME

Le bon fonctionnement d'une entreprise ne dépend pas seulement des capacités du dirigeant mais de son personnel aussi. Les deux tableaux suivants nous montrerons le mode de recrutement dans les PME enquêtées ainsi l'existence de formations étrangères pour le personnel.

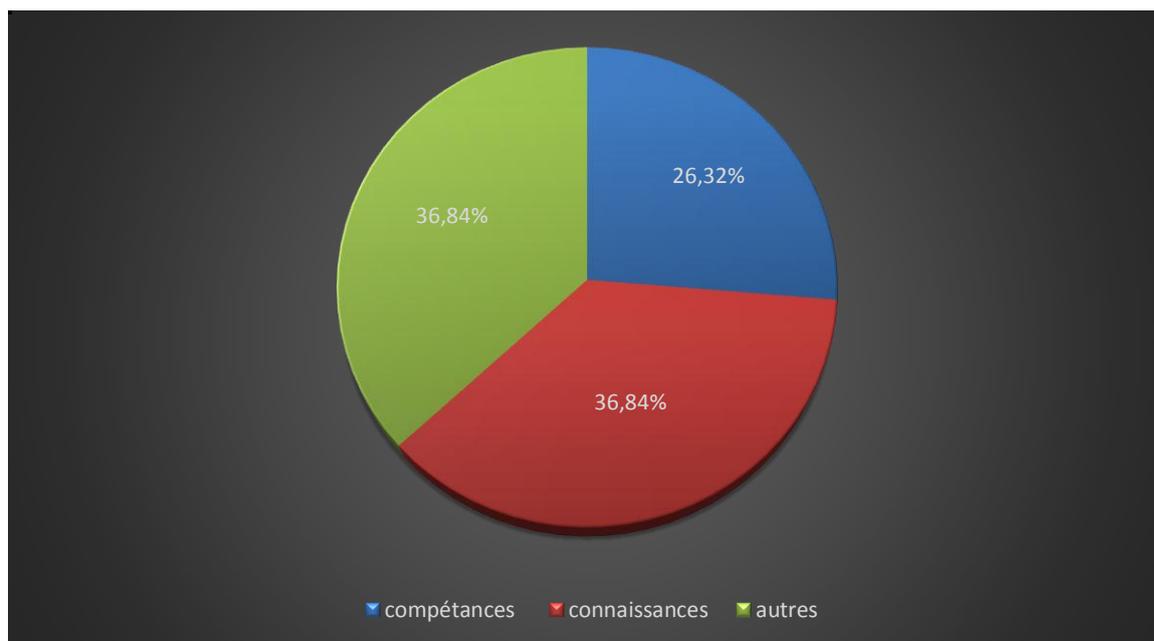
Tableau 19 : Répartitions des PME selon le mode de recrutement dominant

Mode de recrutement	Nombre de PME enquêtées	%
Compétences	5	26,32
Connaissances	7	36,84
Autres	7	36,84
Total	19	100

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

A partir du tableau ci-dessus, la dominance du mode de recrutement par connaissances et d'autres modes (qui sont généralement L'ANEM) représente une part identique de 36.84% du total des PME enquêtées, cela confirme le caractère familial des PME enquêtées et le manque d'expérience de ses recrutés.

Figure 11 : Répartition des PME selon le mode de recrutement dominant



Source : élaboré à partir des données du tableau 19

Pour améliorer les compétences et l'expérience du personnel de la firme, certaines entreprises optent pour des formations à l'étranger pour leur personnel. Dans le but de savoir si nos PME enquêtées font des formations étrangères pour leur personnel nous les avons questionnés et les réponses se résument dans le tableau 20.

Tableau 20: Répartition des PME selon l'existence des formations à l'étranger pour le personnel.

Formations à l'étranger	Nombre de PME enquêtées	%
Oui	8	42,10
Non	11	57,90
Total	19	100

Source : élaboré à partir des résultats de l'enquête

D'après le tableau 20, que plus de la moitié des PME enquêtées n'effectuent pas des formations à l'étranger pour leur personnel, nous confirme une autre fois le manque d'ouverture de ces PME sur l'international. Pour les PME qui effectuent des formations étrangères, la majorité d'entre elles le font seulement pour le dirigeant.

2.2.3. Le développement à l'international

L'internationalisation représente pour les PME un défi très difficile à surmonter. A partir de là, nous voulions savoir s'il existe des PME internationalisées dans la région de Bejaia et plus particulièrement leurs contraintes d'internationalisation.

2.2.3.1 : Le profil des PME enquêtées sur le marché national

Pour qu'une PME puisse affronter le marché extérieur elle doit d'abord satisfaire le marché local, ceci est notre point de départ, nous voulions savoir si les PME sont bien positionnées sur le marché national, les résultats obtenus se résument dans le tableau ci-dessous qui concerne leur position sur le marché national.

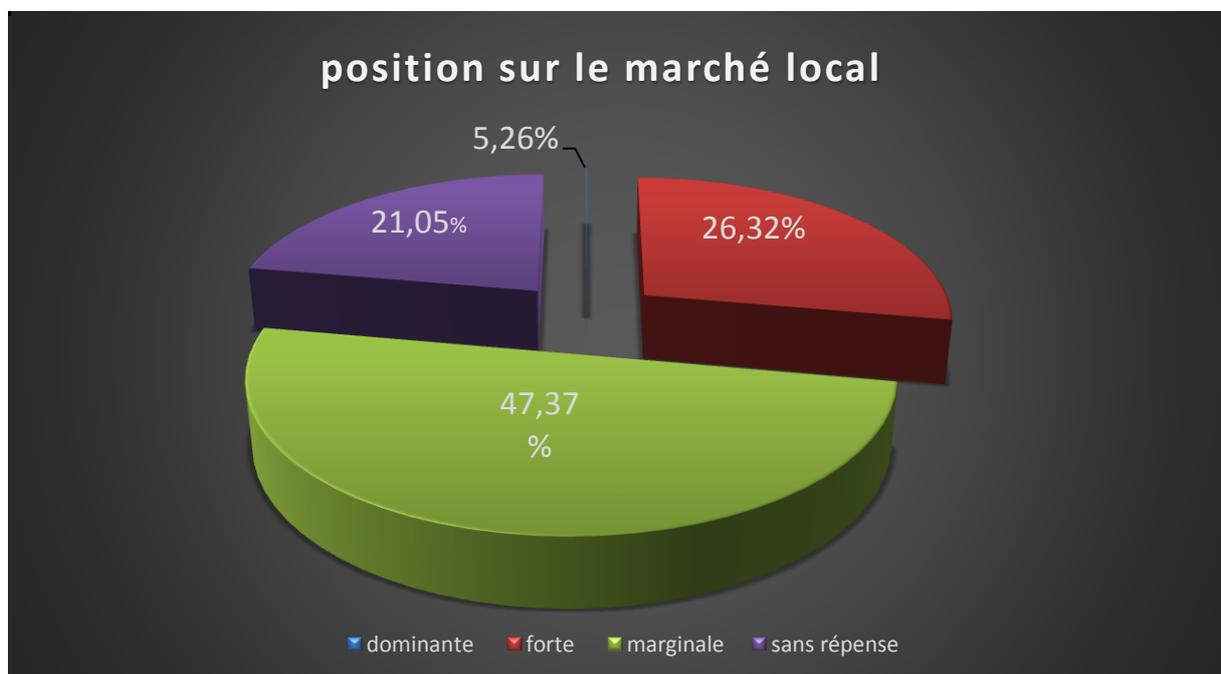
Tableau 21 : Répartition des PME selon leur position sur le marché national

Position	Nombre de PME enquêtées	%
Dominante	1	5,26
Forte	5	26,32
Marginale	9	47,37
Sans repense	4	21,05
Total	19	100

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

Ces résultats nous pouvons les schématiser dans la figure suivante

Figure 12 : répartitions des PME selon leur position sur le marché national



Source : établit à partir des résultats du tableau 25

Les résultats obtenus à partir du tableau 25 et la figure 12 nous montrent que 47,37% des PME enquêtées ne sont pas performantes sur le marché local leur position demeure marginale. Mais nous remarquons aussi que 31,58% des PME enquêtées ont une part considérable sur le marché local à savoir 26,28% leurs positions sont fortes sur le marché local. Un pourcentage de 21,05% représente les PME où les décisions de production sont gérées par l'Etat¹², elle intervient en déterminant les quantités à produire après une étude des besoins du marché national, ainsi avec la fixation des prix.

2.2.3.2. Les activités à l'international

Lors de notre enquête nous avons enquêté des PME internationalisées, PME qui ont cessé leur processus d'internationalisation, et des PME non internationalisées. De ce fait, notre échantillon se répartit en trois catégories.

Le tableau suivant nous montre la répartition de nos PME enquêtées selon leurs activités à l'international.

Tableau 22: Répartition des PME selon développement à l'international

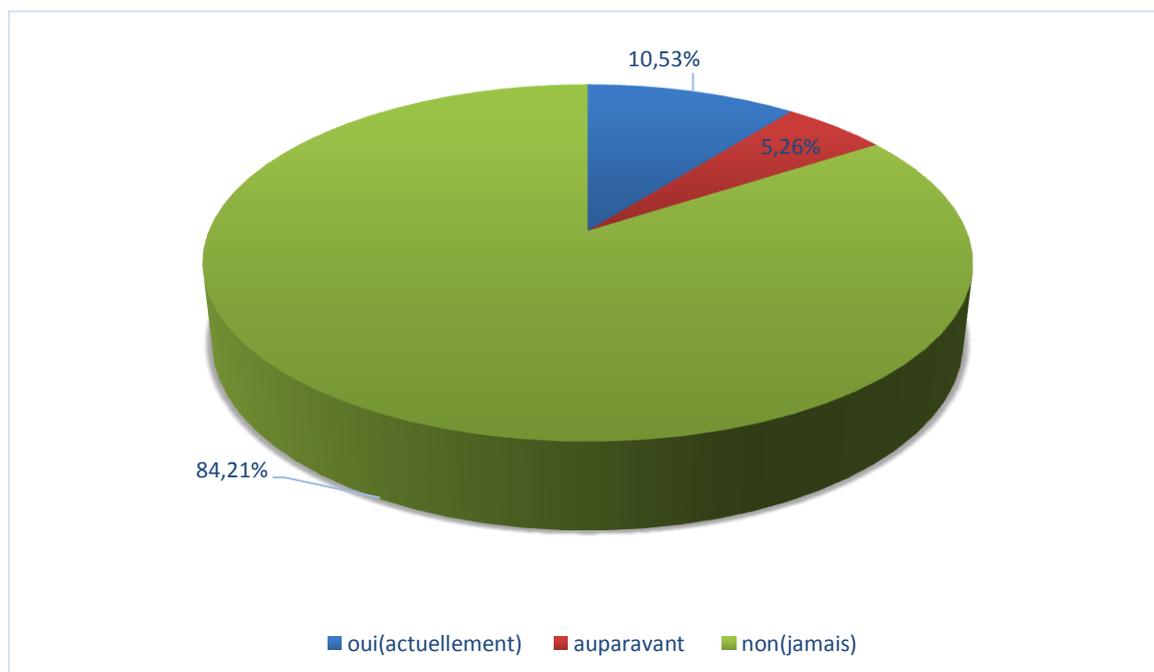
Développement à l'international	Nombre des PME enquêtées	%
Oui	2	10,53
Auparavant	1	5,26
Non, (jamais)	16	84,21
total	19	100

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

Les PME internationalisées concernent celles qui développent des activités internationales, à savoir exportation ou implantation, dans notre échantillon, les PME internationalisées représentent 10,53% de la totalité de notre échantillon. Celles qui ont cessé leur processus d'internationalisation représentent 5,26% et plus de la moitié des PME enquêtées n'ont jamais entamé le processus d'internationalisation à savoir 84,21%.

¹² Les produits des premières nécessités

Figure 13 : Répartition des PME enquêtées selon leur développement international



Source : établi à partir des données du tableau 26

Les raisons de cession du processus d'internationalisation et celles du non engagement des PME dans ce dernier, nous les développerons après l'identification du profil des PME internationalisées.

✚ Les PME internationalisées

Ces PME sont des entreprises qui développent des activités internationales. Nous présenterons dans le tableau suivant leurs caractéristiques.

Tableau 23: Caractéristiques des PME internationalisées

Entreprises	A	B
Année de création	1933	2014
Commune	Bejaia	Bejaia
Taille	50 à 250	50 à 250
Aspect juridique	SPA	SPA
Secteur d'activité	Matériaux de construction	Matériaux de construction
Type du développement international	Exportation	Implantation
Produit exporté	Plaques aggloméré de différentes épaisseurs	Fabrication de PVC

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

Les PME internationalisées représentent 10,53% de notre échantillon d'étude, soit deux (02) entreprises. La PME « A » est une entreprise exportatrice spécialisée dans la fabrication d'articles en liège créée en 1933, elle nous a confirmé que son engagement international était en raison d'une sollicitation direct d'un client étranger, en premier lieu, puis sa volonté d'acquérir de nouveaux marchés et aussi fuir l'oligopole existant sur le marché national. La PME « A » juge sa position sur le marché cible de forte en raison de l'avantage du produit qu'elle exporte 100% écologique, il constitue pour elle un avantage spécifique, ses prix et sa longue expérience dans le domaine sont pour elle ses principaux facteurs de réussite.

La PME « B » est une entreprise qui s'est internationalisée en s'implantant par une unité de production en France. Les raisons de son internationalisation par une implantation étaient de bénéficier des économies d'échelles et des avantages en termes de connaissance et d'expérience dont dispose la France dans le domaine, leur position sur le marché cible jugé forte en raison de son avantage concurrentiel qui est la qualité et surtout le prix.

Développement international des entreprises « A » et « B » est financé par elles-mêmes, ce qui reflète une forte capacité de financement. Mais, nous avons remarqué certaines insuffisances certaines sont internes et d'autres externes d'elles.

Pour l'entreprise « A », nous avons remarqué que celle-ci ne dispose pas de compétences managériales spécialistes dans le domaine de stratégies internationales, plus de 40% des recrutés de cette PME sont de l'ANEM¹³, ceux-ci sont généralement des nouveaux diplômés de l'enseignement supérieur, ils ne disposent d'aucune expérience dans le commerce international plus ils n'ont reçus aucune formation approfondie dans le domaine. Cela explique la lenteur de traitement des dossiers de l'opération d'exportation. Cependant, pour l'entreprise « B », son personnel est expérimenté dans les activités du commerce international¹⁴.

Le dirigeant de la PME « A » maîtrise parfaitement plus de trois(03) langues étrangères, cependant, son personnel maîtrise généralement que deux(02) langues étrangères et lors des participations à des foires et expositions internationales, la présence d'un interprète demeure obligatoire. L'absence d'une maîtrise des langues étrangères apparaît comme un principal frein dans le processus d'internationalisation des PME car la maîtrise des langues

¹³Question 15

¹⁴Question 11

étrangères permet une bonne communication et accéder à des informations nécessaires pour l'engagement international.

La PME « A » ne dispose pas d'un service dédié à l'export¹⁵, de ce fait, sa démarche d'exportation n'est pas structurée, elle ne réalise ni un diagnostic international ni une étude de marché, c'est le dirigeant qui s'occupe de ces tâches, cela explique la nature de ses exportations¹⁶, comme sa reflète une concentration de décisions sur le dirigeant de la PME, ce qui influence négativement sur le rendement de ce dernier surtout de ce qui concerne la stratégie d'internationalisation.

Pour ce qui est des obstacles externes à la PME, le dirigeant de l'entreprise « A » nous a souligné que les lourdeurs administratives et la législation bancaire sont considérées comme des facteurs majeurs entravant le développement de ses exportations, il nous a confirmé qu'il exige des préparations pour ses clients étrangers, ce qu'il le rend pas compétitif par rapport à ses concurrents étrangers.

Pour les obstacles auxquels l'entreprise « A » fait face dans le pays cible ne sont ni d'ordre politique car la région connaît une très bonne stabilité politique, ni d'ordre commercial, le produit exporté est 100% écologique, mais plutôt d'ordre réglementaire, la PME « A » souffre d'une méconnaissance approfondie des textes et des lois réglementaires régissant l'activité économique et commerciale dans le pays cible.

Contrairement, l'entreprise « B » nous a soulevé comme obstacles internes les coûts élevés de son développement international (coûts d'investissement de départ), ainsi le manque d'informations sur le marché où elle souhaitait s'implanter notamment la législation qui régit les investissements étrangers dans le pays d'accueil. Et comme obstacles externes, elle nous a souligné les lourdeurs administratives et le manque de professionnalisme de certains agents économiques et organismes intervenant dans la réalisation du projet d'investissement l'en trop tarder.

Nous résumerons dans le tableau suivant les contraintes entravant l'internationalisation des PME internationalisées.

¹⁵Question 14

¹⁶ Les opérations d'exportation sont de nature opportunistes d'après la repense sur la question 23

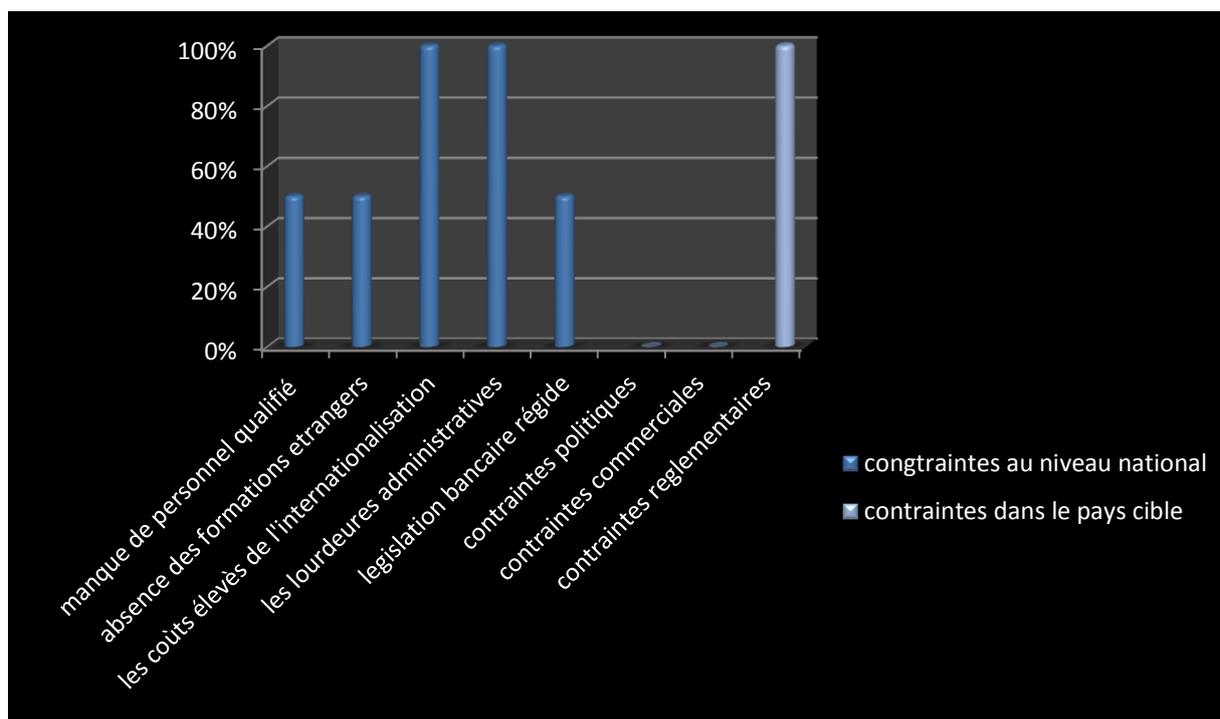
Tableau 24 : Les contraintes d'internationalisation des PME déjà internationalisées

Contraintes au niveau national	Nombre de réponses	%
Manque de personnel qualifié	1	50
Absence des formations à l'étranger	1	50
Législation bancaire rigide	1	50
Les coûts élevés de l'internationalisation	2	100
Les lourdeurs administratives	2	100
Contraintes dans le pays cible	Nombre de réponses	%
Contraintes politiques	0	0
Contraintes commerciales	0	0
Contraintes réglementaires	2	100

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

Nous remarquons du tableau 24 que les coûts élevés et les lourdeurs administratives constituent les principales contraintes d'internationalisation des PME sur le niveau national mais sur le niveau international sont les contraintes réglementaires qui demeurent les principales contraintes des PME internationalisées de la région.

Figure 14 : Répartition contraintes d'internationalisation des PME internationalisées



Source : établi à partir des données du tableau 24

Lors de notre enquête, nous avons enregistré la non satisfaction de nos PME internationalisées des services offert par les organismes de soutins à l'export, l'entreprise « A » nous à soulever que le risque de non transfert n'est pas couvert par ses organismes, alors sa couverture demeure importante pour encourager et soutenir les exportations des PME. L'entreprises « B » a fait recourt à l'Agence Algérienne de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX) dans le but de s'informer sur le pays où elle souhaitait s'implanter et nous à déclarer que certaines informations nécessaires pour le projet d'investissement ne sont pas recueillis auprès de cet organisme.

D'après cette analyse, nous constatons que malgré les insuffisances qui marquent les PME « A » et « B » et les obstacles qu'elles rencontrent soit au niveau national ou international, elles ont pu les surmonter et affronter le marché international, grâce à l'exploitation de leurs avantages spécifiques.

Les PME internationalisées auparavant

Cette catégorie représente 5,26% soit une seule PME dans notre échantillon. C'est une SPA à moins de 250 salariés, elle exerce son activité dans le secteur d'agro-alimentaire. Sa position sur le marché national est jugée du forte en raison de son avantage concurrentiel qui est qui est la qualité de son produit, le produit exporté était les semoules.

Cette PME a développé ces activités à l'international, et il y'a plus de dix ans. Son développement est via la stratégie d'exportation, les exportations effectuées avaient l'origine d'une sollicitation directe de deux clients marocains. Mais actuellement ces activités n'ont pas lieu dans cette entreprise. Le dirigeant de cette PME nous a confirmé que les coûts élevés et le manque d'expérience dans les activités d'exportations entaient l'origine de la perte de compétitivité sur ce marché et par conséquent, la cession des activités d'exportation. Un autre facteur se rajoute aux raisons de cession des opérations d'exportations, ce dernier se présente dans l'intervention de l'Etat dans la subvention des produits des premières nécessités. De ce fait, elle intervient en fixant les quantités à produire ainsi les prix de vente.

Le cas de cette PME, nous montre l'importance des capacités financières dans une PME et le rôle que joue l'expérience internationale dans leur processus d'internationalisation.

Les PME non internationalisées

Cette catégorie est la catégorie dominante dans notre échantillon, elle représente 84,21% soit 16 PME enquêtées, généralement, sont des PME à capacités de financement moyennes, une structures organisationnelle très modeste et un personnel pas expérimenté dans le domaine des activités internationales. Celles-ci n'ont jamais développé leurs activités à l'international et les raisons nous les présenterons dans le tableau suivant :

Tableau 25 : Les contraintes des PME non internationalisées

Les contraintes	Nombre de réponses	%
Manque de ressources financières pour le développement international	5	31,25
Manque de compétences managériales et de l'innovation pour le développement international	10	62,5
Manque d'accompagnement	14	87,5
Législation bancaire rigide	5	26,32
Lourdeurs administratives	15	93,75
Capacités de production limitées	2	12,5
Manque d'informations	0	0

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

D'après le tableau N°25 que les lourdeurs administratives, le manque d'accompagnement et le manque de compétences managériales et l'innovation pour le développement international constituent les majeurs obstacles de l'internationalisation des PME de la région de Bejaia soit respectivement 93,75%, 87,5% et 62,5%.

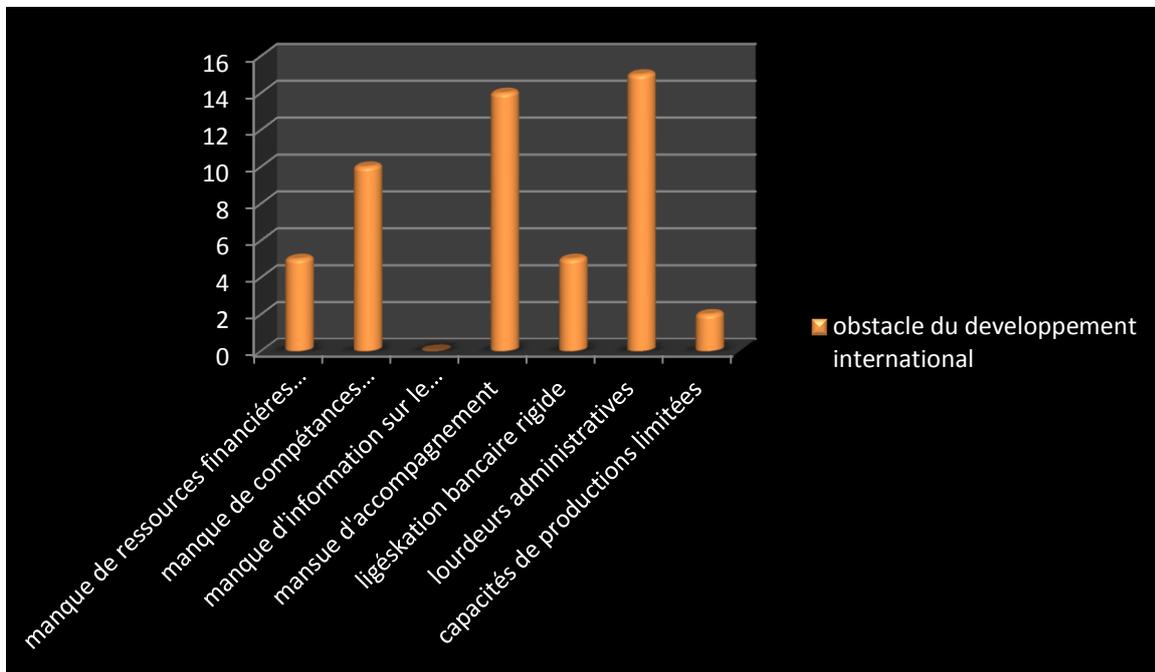
Les lourdeurs administratives citées par les dirigeants sont à titre d'exemple la paperasse, les délais énormes du traitement d'un dossier en banque ou bien à la douane. Pour le manque d'accompagnement souligné fortement comme un frein à leur développement international est dû à la méconnaissance de ces PME de l'existence des organismes de soutien à l'export hors hydrocarbures qui couvrent un certains nombres de risques liés au développement à l'international¹⁷.

Le manque de compétences managériales et la faible capacité d'innovation pour le développement international occupent la troisième place des contraintes d'internationalisation des PME de la région avec 62,5%.

¹⁷Question 41

Le manque de capacités financières nécessaires pour le développement international, apparait aussi parmi les quatre premiers freins à l'internationalisation des PME avec 31,25% , et pour certaines soit 26,32% des PME enquêtées considèrent que la législation bancaires consiste pour eux l'obstacle majeur pour leur internationalisation.

Figure 15 : les contraintes d'internationalisation des PME



Source : établi à partir des résultats du tableau 25

Cette catégorie qui contient des PME non internationalisées peut être divisée à son tour à deux(02) autres catégories, suite aux réponses données par les PME enquêtées à la question 37.

Le tableau suivant nous montrera les deux catégories des PME non internationalisées

Tableau 26 : Répartition des PME non internationalisées selon leur volonté de s'internationaliser

S'internationaliser prochainement	Nombre de PME enquêtées	%
Oui	7	43,75
Non	9	56,25
Total	16	100

Source : établi à partir des résultats de l'enquête

A partir de ce tableau nous pouvons distinguer :

❖ **Les PME qui ne souhaitent pas internationaliser leurs activités :**

Cette catégorie constitue les entreprises qui ne souhaitent pas développer leurs activités à l'international, elle est représentée par un pourcentage de 56,25% soit neuf PME des PME non internationalisées.

Lors de notre enquête, les dirigeants de ces PME nous ont déclaré que l'internationalisation est loin d'être un objectif pour eux en raison de divers facteurs, le dominant d'entre eux est que leur production ne satisfait même pas le marché national du fait que la demande est supérieure à l'offre, donc leur objectif est la satisfaction du marché national. Certains dirigeants nous ont soulevé l'incompétence de leur PME de faire face à la concurrence des produits importés qui se vendent moins chers par rapport aux produits locaux. Le second facteur laissant l'internationalisation hors les objectifs des PME enquêtées est l'absence d'une culture entrepreneuriale et structure organisationnelle modeste que nous avons constaté durant notre enquête, certaines PME ne disposent que de deux services qui sont généralement service de comptabilité et service commercial qui ne se contente que des ventes mais aucune activité marketing, déjà 55,57% de ses PME ne participent pas à des foires d'exposition pour faire connaître leurs produits, se rajoute à ses facteurs le caractère familial de ces PME et ses conséquences sur l'emploi.

Tous ces facteurs font que l'internationalisation pour ces PME ne constitue pas une de leurs stratégies ni de leurs objectifs.

❖ **Les PME souhaitent internationaliser leurs activités**

Cette sous-catégorie représente 43,75% soit sept (7) PME de la catégorie des PME non internationalisées, d'après les informations requièrent, ces PME ont une volonté de développer leurs activités à l'international.

Un pourcentage de 28,57 soit deux (2) PME sont dans les phases avancées de la première étape du processus d'internationalisation. Une, nous a confirmé qu'elle entamera ses exportations vers la fin de l'année 2015, l'autre est en phase de négociation avec des clients étrangers.

Nous avons remarqué que ces PME sont bien structurées en termes d'organisation, elles disposent de plus de cinq (05) services spécialisés et, en raison de la confidentialité de ces informations, nous ne pouvons pas citer ces départements et les tâches affectées pour

chacun. Ces entreprises organisent des formations étrangères pour son personnel afin d'acquérir plus de compétences dans tous les domaines touchant leur gestion et leur développement comme nous soulignons que ces PME sont certifiées par **ISO 9001 et QHSE**.

Ces deux entreprises ont des capacités de production élevée, l'une dispose deux unités de production, une ici à Bejaia et une autre à Mostaganem, l'autre dispose deux unités de production dans la wilaya de Bejaia, cela explique leurs positions sur le marché national (dominante et fort) ce qui explique à son tour leur volonté d'entamer le processus d'internationalisation. On outre la volonté exprimée par les dirigeants de ses entreprises à conquérir de nouveau marché se rajoute aux motivations de leur internationalisation.

Les capacités et les compétences de ces entreprises les rendre confiantes de pouvoir surmonter les obstacles freinant leurs développement à l'international.

Conclusion du chapitre

La wilaya de Béjaia possède un potentiel économique considérable et très favorable pour les activités économiques, ce qui la qualifie à occuper les premières places dans le nombre d'entreprises au niveau national notamment en ce qui concerne les PME.

D'après l'analyse des résultats de l'enquête effectuée auprès des dirigeants de dix-neuf PME de la région de Béjaia, nous avons conclu que la majorité des PME sont à caractère familial, avec une culture entrepreneuriale et organisationnelle très simple qui ne répond pas aux exigences de développement international. Pour ces entreprises leur objectif est l'augmentation de leur part du marché national ou de les préserver ce qui explique l'exclusion de l'internationalisation des objectifs de l'entreprise.

Durant notre enquête, nous avons constaté d'une part qu'un nombre significatif de PME développent leurs activités à l'international même si qu'elles ne sont pas bien structurées, leur internationalisation était en exploitant leur avantage spécifique sans suivre aucune démarche stratégique. D'autre part, certaines PME désirent développer leurs activités à l'international et, à cet égard, elles possèdent à améliorer leur mode de gestion et développer leurs compétences.

Notre enquête nous a permis également de relever les principales contraintes dont souffrent les PME algériennes. Les majeures consistent dans les lourdeurs administratives qui se représentent dans la lenteur dans le traitement des dossiers et les délais de réponses, bureaucratie, corruption et absence de transparence et les insuffisances des infrastructures (Guichet centralisé. Le manque d'accompagnement est aussi souligné auprès des PME souhaitant s'internationaliser, cela considère l'absence d'encouragement de l'Etat pour les PME en termes de développement international. L'existence des organismes de soutien à l'exportation est inconnue pour ces dernières.

D'autres contraintes concernent les compétences limitées du personnel de gestion ainsi l'inexistence de l'innovation au sein des PME puis l'absence d'une culture stratégique pour leur développement.

Conclusion générale

Beaucoup de chercheurs les a intéressé l'explication des échanges internationaux, les classiques les expliquent par les dotations factorielles, cependant, les contemporains trouvent dans les technologies et les économies d'échelles des raisons explicatives les échanges internationaux.

L'internationalisation désormais comme une stratégie d'expansion internationale pour toutes les entreprises, même pour les PME. Celles-ci se différent des grandes firmes, en termes de financement, de mode d'organisation et surtout de compétences managériales.

L'internationalisation des PME est difficilement explicable, vu la complexité de leur définition et de leurs caractéristiques, et selon les études empiriques, les motivations d'internationalisation des PME sont diverses, notamment la recherche des nouveaux marchés et du savoir faire. L'engagement international des PME nécessite une étude stratégique afin de faire face aux contraintes entravant la réussite du processus d'internationalisation.

En Algérie, les PME sont en croissance considérable, sauf que leur participation dans le commerce extérieur demeure toujours marginale.

Le but assigné de cette étude étant de connaître le degré d'internationalisation des PME algériennes et les contraintes entravant leur internationalisation, nous avons jugés utile d'effectuer une enquête auprès des PME de la région de Bejaia.

Cette enquête est effectuée auprès de dix-neuf PME productrices de la wilaya de Béjaia, et à travers l'analyse des résultats du questionnaire, nous avons pu confirmés notre première hypothèse de départ.

. Durant notre enquête ; nous avons constaté que nos PME enquêtées ne répondent pas aux exigences des activités internationales, en raison de leurs caractéristiques et le manque de compétences managériales ainsi l'inexistence de l'innovation qui est le moteur de l'internationalisation dans les PME algériennes. Cela explique la faible participation des PME algérienne sur la scène internationale

Cette enquête nous a permis aussi d'infirmer nos deux dernières hypothèses, car les majeures contraintes de l'internationalisation des PME algériennes ne constituent pas dans le financement mais sont les lourdeurs administratives et le manque d'accompagnement. Et pour

certaines PME, l'internationalisation est loin d'être un objectif pour elles, leur seul objectif est la survie sur le marché national.

Dans le contexte de la mondialisation, de la compétitivité internationale et les menaces des investissements directs étrangers (IDE), nous voyons qu'il est nécessaire pour les PME algériennes de s'adapter à cet environnement et s'ouvrir sur le monde extérieur qui offre une multitude d'opportunités à saisir.

La responsabilité d'internationalisation des PME se partage entre les PME et les pouvoirs publics, les PME doivent assumer leur part, pour cela, nous proposons l'amélioration de leur position sur le marché national en améliorant la qualité du produit et l'adapter aux normes internationales, la réalisation des formations à l'étrangers pour le personnel de la PME dans le but d'acquérir des nouveaux savoir faire et de l'expérience, la participation à des foires d'exposition internationales afin de mettre le produit en valeur. Comme nous proposons le développement des activités marketing au niveau des PME, être en veille stratégique et développer les activités de recherche et développement R&D, de plus les PME peuvent faire recours à des partenariats internationales pour rentrer dans un réseau d'affaire international qui peu lui procurer des opportunités d'internationalisation.

La part restante de responsabilité d'internationalisation des PME doit l'assumer les pouvoirs publics, qui doivent fournir plus d'effort, en ce qui concerne le soutien et l'encouragement d'internationalisation des PME, pour cela, nous proposons, premièrement, de mettre des barrières douaniers afin de limiter l'importation des produits finis destinés à la consommation finale, dans le but d'encourager et de protéger la production nationale, et donner des facilitations administratives qui constituent le majeur obstacle pour les PM . Deuxièmement, nous proposons l'intégration des PME dans les conventions internationales, aussi la mise en place des cabinets de formation étrangères et accompagné le développement international des PME avec des dispositifs en matière de financement.

Bibliographie

Liste des ouvrages :

- AMELON Jean-Louis, CARDEBAT Jean-Marie, « les nouveaux défis de l'internationalisation » 1^{ère} édition De Boeck, Bruxelles 2010.
- B.GUILLONCHON, A.KAWECKI, « économie internationale », 5^{ème} édition Dunod, Paris, 2006.
- B.GUILLONCHO, A.KAWECKI, B.VENET, « économie internationale », 7^e édition Dunod, Paris, 2012.
- Jacques Bojin., Jean-Marc Schoettl., « l'essentiel de la stratégie », 1^{ère} édition Ayrolles, Paris 2012.
- JOYAL André, SADEG Mohamed, TORES Olivier, « La PME algérienne et le défis de l'internationalisation » l'harmattan, Paris, 2010.
- LEMAIRE Jean-Louis, « Stratégies d'internationalisation » 3^{ème} édition, Dunod, Paris 2013.
- MAYRHOFER Ulrik, « Les grands auteurs en management international » édition EMS, Cormelles-le-royal, 2014.
- MERCIER-SUISSA Catherine, BOUVERT-RIVA Celine « L'essentiel des stratégies d'internationalisation des entreprises », Gualino éditeur, Paris 2007.
- M'HAMSADJI-BOUZIDI Nachida, « Le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur », OPU, Alger 1988.
- NYAHOHO Emmanuel, PROULX Pierre-Paule, « le commerce international théories, politiques et perspectives industrielles », 4^{ème} édition, presses de l'université de Québec, 2011.
- SELLAMI, A, « Petites et moyennes industries et développement économique », édition entreprise national du livre, Alger, 1985.

Liste des mémoires

- ACHIR Mohand, « le capital investissement et le financement de la PME, enjeux et perspectives en Algérie », Mémoire de Magister en Sciences Economiques, Université de Bejaia, 2008.
- BOUZAR CHABHA, « Essai d'analyse des stratégies de pérennité dans les PME » Mémoire de Magistère en Sciences Economiques, Université Mouloud Maamri de Tizi Ouzou, 2011.

- KACI Boualem, « les impacts du commerce extérieur sur les performances de l'économie Algérienne depuis l'indépendance à nos jours », Mémoire de Magister en Sciencesuniversité Abderrahmane mira de Bejaia, 2008, P22.
- Marjorie Lecerf, « les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation » Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, université de paris1, 2006.
- PISAREK Veronika « stratégies d'internationalisation des PME, les apports en terme de conceptualisation du processus », Mémoire de Master en Economie Appliquée, Economie Industrielle, université de Paris 1. 2011

Liste des articles et communications

- ABDALLAOUI Mohammed, HAOUDI Amina « outils de financement et contraintes de développement des PME au Maroc »l'université de Fès, Maroc 2008.
- ADIAR Philippe, FARDJ FHIMA « Accès au crédit et promotion des PME en Tunisie » l'université ERUDITE Paris 12, paris 2009.
- AMABILE Serge, LAGHZAOUI Soulimane, MATHIEU Annelise, « Les stratégies de développement adoptées par les PME internationales » communication.
- CHALGHEM Mohammed Kamel, « les enjeux de l'ouverture commerciale en Algérie ».2011
- GHARBI Samia « les PME/PMI en Algérie »article pour l'université du Littoral Côte d'Opale, 2011.
- GUAZABET Gerard « L'internationalisation des PME, une nouvelle présentation, la facilitation d'internationalisation ».2014 .
- KHIYAT Imane« l'internationalisation des PME : vers une approche intégrative » communication du 7^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Montpellier 2004.
- MBARKI Mounira, Néji BOUSLAMA, « L'internationalisation de la PME : Une revue de la littérature » communication dans une conférence de marketing, Tunisie, 2009.
- RAUFFLE Emmanuel, « l'internationalisation des entreprises : défis et contexte de changement », 2006.
- SILAKHAL Karim , KORICHE Youcef, GABOUSSA Ali, « les PME en Algérie :état des lieux, contraintes et perspectives » 2013.

- SIMIN LIN, « les caractéristiques et les contraintes principales des PME chinoises dans le processus d'internationalisation : cas de la province du zhejiang » communication au 5^{ème} colloque de l'IFBAE, GERNOBEL, 2009.

Les rapports et les bulletins d'information

- Annuaire Statistique de la wilaya de Bejaia 2014.
- Direction de commerce et d'industrie de la wilaya de Bejaia, 2014.
- Direction de la PME et de l'artisanat de la wilaya de Bejaia, Bulletin annuel de 2014.
- Ministère du développement industriel et de la promotion de l'investissement, bulletin d'information statistique de la PME N°23, 2013.

Liste des sites internet

- www.actioninnovation.com
- www.agol.eco.univ-rennes1
- www.caci.dz.com
- www.cac-international.com
- www.caim.infos
- www.cagex.dz
- www.ec.europa.eu
- www.e-monsite.com
- www.ic.gc.ca
- www.integeco.u-bordeaux4.fr
- www.mincommerce.org.dz
- www.safex.dz
- www.univ-telemcen.dz
- www.univ-littoral.fr
- www.revues.univ-ouargla.dz,
- www.cnrs.fr
- www.escp-eap.net
- www.halshs.archives-ouvertes.fr
- www.ifbae.com.br
- www.med-eu.org
- www.fes.de

Annexe 1

Les deux groupes d'incoterms 2010

Règles liées à tout mode de transport	
EXW	Le vendeur a rempli son obligation de livraison quand la marchandise est mise à disposition dans son établissement (usine, atelier).l'acheteur supporte tout les frais et risques inhérent à l'acheminement des marchandises de l'établissement du vendeur à la destination souhaitée.
FCA	Le vendeur a rempli son obligation de livraison quand il a remis la marchandise dédouanée à l'exportation au transporteur désigné par l'acheteur au point convenu. Le transfert de frais et de risques intervient au moment où le transporteur prend en charge la marchandise .le mode de transport est choisit par l'acheteur.
CPT	Le vendeur choisit le mode de transport et paye le fret pour le transport de la marchandise jusqu'à la destination convenue, il dédouane la marchandise à l'exportation quand la marchandise est remise au transporteur principal.les risques sont transfert du vendeur à l'acheteur.
CIP	Le vendeur a la même obligation qu'en CPT, mais il doit en plus fournir une assurance contre le risque de perte ou de dommage que peut courir la marchandise lors du transport, le vendeur dédouane la marchandise à l'exportation
DAT	Le vendeur assume les risques liés à l'acheminement des marchandises et au déchargement au terminal au port ou au lieu de destination convenue
DAP	Le vendeur doit livrer les marchandises en les mettant à la disposition de l'acheteur sur le moyen de transport arrivant prêtes pour être déchargées à l'endroit convenu, si spécifié, au lieu de destination convenue à la date ou dans les délais convenus. Le vendeur assume les risques liés à l'acheminement des marchandises jusqu'au lieu de destination
DDP	Le vendeur fait tout, y compris le dédouanement à l'import et le paiement des droits et taxes exigibles. Le transfert des frais et les risques se fait à la livraison chez l'acheteur. le déchargement incombe en frais et risque à l'acheteur
Règles	Applicables au transport maritime et au transport par voies fluviales
FAS	Le vendeur rempli son obligation de livraison quand la marchandise a été placée le long du navire, sur le quai au port d'embarquement convenu. l'acheteur doit supporter tout les frais et les risques que peut courir la marchandise, le terme FAS impose au vendeur l'obligation de dédouanement de la marchandise à l'exportation.
FOB	Le vendeur rempli son obligation de livraison, quand la marchandise est à bord du navire au port d'embarquement désigné. le vendeur dédouane la marchandise à l'exportation. L'acheteur choisit le navire et paye le fret maritime. Le transfert du risque s'effectue lorsque les marchandises sont à bord du navire, à partir de ce moment l'acheteur doit supporter tout les frais.
CFR	Le vendeur doit choisir le navire et payer les frais et le fret nécessaire pour acheminer la marchandise au port de destination disigné.les formalités d'exportation incombent au vendeur. Le transfert de risque s'effectue au moment où les marchandises sont à bord du navire.
CIF	Le vendeur a les mêmes obligations qu'en CF, mais il doit en plus fournir une assurance maritime contre le risque de perte ou de dommage de la marchandise au court de transport.les formalités d'exportations incombent au vendeur. Le transfert des risques s'effectue au moment où les marchandises sont mises à bord du navire.

Source : Etablit par nous même depuis : <http://conex.net> consulté le 30/03/2015 à 14H

Annexe 2

Le réseau des routes nationales

Désignation	Longueur totale	Lieux d'origine, traversées et lieux de fin	Etat du réseau		
			Bon	Moyen	Mauvais
RN 12	69,00	Limite wilaya Tizi Ouzou, Adekar, El Kseur, entrée Bejaia Bir Slam	56,50	11,50	1,00
RN 09	66,40	Pont de la Soummam entrée Bejaia, Tichy, S.E. Tennine, Kherrata, limite wilaya Sétif	45,90	17,30	3,20
RN 09 « A »	13,00	Kherrata Merouaha, limite wilaya Sétif (ouled abdenbi)	10,00		3,00
RN 24	60,50	Limite wilaya Tizi ousou, Amriou Bejaia	57,50	3,00	
RN 26	62,40	Pont el Kseur, Sidi Aich, Akbou, Tazmalt, limite wilaya Bouira	44,10	18,30	
RN 75	52,00	Intersection (RN 9, RN 75) Iriyahan, Amizour, Barbacha, Kendira, limite wilaya Sétif, Ighzer yefres	11,50	3,50	37,00
RN 43	11,50	Carrefour Souk el tenine, Melbou, limite wilaya Jijel sahel	11,50		
RN 74	40,00	Limite wilaya Sétif, Béni Maouche, Sedouk, carrefour	28,20	11,80	

Annexe

		Takerietz RN 26			
RN 34	20,00	Limite wilaya Tizi Ouzou, Lambert Adekar			20,00
RN 26« A »	16,90	Ville Akbou, col des chenes Chellata			16,90
RN 106	32,50	Limite wilaya avec Bordj Bou Arreridj, carrefour RN 26 Allaguen (alaghen)	7,90	4,10	20,50
TOTAL	444,20		273,10	69,50	101,60

Source : tableau réalisé par nous-même à partir des données de la direction de planification et d'aménagement de territoire (DPAT)-Bejaia.

Annexe 3

Le réseau des chemins de wilaya

DESIGNATION	LONGUEUR TOTAL	ETAT DU RESEAU ROUTIER CW		
		Bon état	Moyen état	Mauvais Etat
CW 13	16,60	2,00	6,00	8,60
CW 15	40,50	7,00	25,20	8,30
CW 21	17,00	2,00	0,00	15,00
CW 14	32,50	5,00	14,50	13,00
CW 32	16,00	14,80	1,20	0,00
CW 34	36,50	15,00	10,00	25,00
CW 43	36,50	0,00	4,00	32,50
CW 23	27,75	0,00	21,75	6,00
CW 15 « A »	11,50	0,00	0,00	11,50
CW 23 « A »	53,95	2,00	4,00	47,95
CW 21 « A »	5,00	0,00	0,00	5,00
CW 174	16,00	8,50	2,50	5,00
CW 159	10,30	0,00	0,00	10,30
CW 136	12,80	0,00	10,30	2,50
CW 158	26,50	5,50	0,00	21,00
CW 141	13,50	12,50	1,00	0,00
CW 173	20,30	13,50	0,00	6,80
CW 173 « A »	5,40	0,00	5,00	0,40
CW 06	25,00	16,80	1,20	7,00
CW 07	31,00	6,70	0,00	24,30
CW 42 « A »	15,00	1,00	5,00	9,00
CW 01	26,00	15,00	0,00	11,00
CW 05	11,60	11,60	0,00	0,00
CW 16	13,30	0,00	7,00	6,30
CW 17	25,00	9,50	9,00	6,50
CW 35	79,00	9,00	0,00	70,00
CW 22	21,00	2,50	0,00	18,50
TOTAL	659,00	159,90	127,65	371,45

Source : idem, DPAT-Bejaia

Annexe 4

Répartition des PME de la wilaya de Bejaia par secteur d'activité et de l'emploi (2014).

N°	Secteurs d'activités	Nombre d'entreprise	%	Emplois	%
01	Agriculture et pêche	407	2,15%	2 062	3,88%
02	Eaux et énergie	3	0,02%	22	0,04%
03	Hydrocarbures	0	0%	0	0%
04	Services et travaux publics pétroliers	0	0%	0	0%
05	Mines et carrières	29	0,15%	459	0,86%
06	I.S.M.M.E	404	2,13%	1 780	3,35%
07	Matériaux de construction, céramique	293	1,55%	1 603	3,02%
08	Bâtiments et travaux publics	4511	23,83%	15 057	28,33%
09	Chimie, caoutchoucs, plastique	129	0,68%	705	1,33%
10	Industries agroalimentaires	644	3,40%	3 066	5,77%
11	Industrie Textile, bonneterie, confection	199	1,05%	417	0,78%
12	Industries des cuirs et chaussures	5	0,03%	10	0,02%
13	Industrie du bois, liège, papier,	874	4,62%	1 888	3,55%
14	Industries diverses	33	0,17%	48	0,09%
15	Transport et communication	3576	18,89%	5 031	9,47%
16	Commerces	3686	19,47%	6 806	12,81%
17	Hôtellerie et restauration	828	4,37%	2 549	4,80%
18	Services fournis aux entreprises	1628	8,60%	7 216	13,58%
19	Service fournis aux ménages	1487	7,86%	2 910	5,47%
20	Établissements financiers	45	0,24%	382	0,72%
21	Affaires immobilières	96	0,51%	522	0,98%
22	Services pour collectivités	52	0,27%	618	1,16%
T O T A L		18 929	100	53 151	100

Source : Document de la direction de la PME et de l'artisanat de la wilaya de Bejaia, 2014.

Récapitulatif des caractéristiques des PME enquêtées

N°	Identification des entreprises enquêtées							Cherchent à être exportatrice
	DS	DC	FJ	W	Cn	SA	Taille	
01	EP Bejaia liège	1933	SPA	Bejaia	Bejaia	Matériaux de construction	50 à 250	
02	Bejaia emballage	1978	SPA	Bejaia	Bejaia	Industrie de textile	50 à 250	
03	SICAM Boutons	1982	SARL	Bejaia	Bejaia	Industrie de textile	10 à 49	
04	El kseur Bétail (GACUAB, EL kseur)	1986	SPA	Bejaia	El kseur	Industries agro-alimentaire	50 à 250	
05	ETS OURTI (rayonnage de l'EST)	1988	SNC	Bejaia	Bejaia	Matériaux de construction	10 à 49	
06	FMEF (fabrication de matériels électriques et frigorifiques)	1992	SARL	Bejaia	Bejaia	Industrie diverses	10 à 49	
07	EPLA (Entreprise de préfabrication légère et d'aluminium)	1995	SPA	Bejaia	Bejaia	Bâtiment et travaux publique	50 à 250	
08	Les moulins de la Soummam	1995	SPA	Bejaia	Sidi-Aiche	Industries agro-alimentaire	50 à 250	
09	PROFERT	1996	SPA	Bejaia	Bejaia	Agriculture et pêche	50 à 250	
10	GYPRO-Lait	1997	SARL	Bejaia	Bejaia	Industries agro-alimentaire	50 à 250	
11	HADDEL TISSUS	2000	SNC	Bejaia	Bejaia	Industrie de textile	1 à 9	
12	STS	2000	SARL	Bejaia	El kseur	Autre (Industrie métallurgique)	50 à 250	
13	Moulins Ouarti	2002	EURL	Bejaia	Toudja	Industries agro-alimentaire	10 à 49	
14	SALAH Plastique	2004	SNC	Bejaia	El kseur	Autre (Emballage et plastique)	10 à 49	
15	SADJI IMMO	2004	SARL	Bejaia	Bejaia	Matériaux de construction	1 à 9	
16	Gouraya Golf	2009	SARL	Bejaia	Toudja	Industries agro-alimentaire	50 à 250	
17	AZHAR Confection	2010	SNC	Bejaia	El kseur	Industrie de textile	10 à 49	
18	HAMOUD Boualem Source ALMA	2012	EURL	Bejaia	Ouzalagoune	Industries agro-alimentaire	50 à 250	
19	OXXOBIEAS	2014	SPA	Bejaia	Bejaia	Bâtiment et travaux publique	50 à 250	

Source : réalisée à partir des résultats de notre enquête.

Annexe 6

Université A-Mira de Bejaia

Faculté des sciences économiques, sciences de gestion et commerciales

Département des sciences commerciales

Option : finance et commerce international

Dans le but de réaliser une enquête sur les contraintes entravant l'internationalisation des PME algériennes qui entre dans le cadre de la préparation d'un mémoire de master II, dont le thème est « les PME algériennes à l'international » nous avons sélectionné votre entreprise pour participer à cette enquête.

Dans le souci de l'économie de votre temps, nous avons fait tous les efforts pour rédiger un questionnaire, précis et simple à compléter. Nous souhaiterons votre pleine collaboration en répondant aux questions avec les précisions sollicitées tout au long du questionnaire.

Nous nous engageons à assurer la stricte confidentialité des informations fournies qui ne seront utilisées qu'à des fins académiques.

Questionnaire destiné aux dirigeants d'entreprises

Première partie : Identification de l'entreprise

1. La dénomination sociale de l'entreprise.....

2. La commune

3. Date de création

4. Le nombre d'employés :

- 1 à 9.....
- 10 à 49.....
- 50 à 250.....

5. La forme juridique :

- SNC.....
- SARL.....

Annexe

- SPA.....
- EURL.....
- Autre.....

6. Le chiffre d'affaires de l'entreprise en 2014

9. Le secteur d'activité :

- Bâtiment et travaux publique.....
- Agriculture et pêche.....
- Industries agro-alimentaire.....
- Industrie de textile
- Matériaux de construction
- Autre.....

10. Le dirigeant de l'entreprise est il le propriétaire ?

- Oui.....
- Non.....

11. A-t-il une expérience internationale ?

- Oui.....
- Non.....

12. Si oui, expérience acquise d'une :

- Formation étrangère
- Relation professionnelle avec les étrangers
- Exécution des activités commerciales à l'étranger.....

13. Combien de langues étrangères maîtrise t-il

- 2.....
- 3
- Pus de 3.....

14. les départements ou bien les services dont dispose votre entreprise sont :

- Finance et comptabilité.....
- Gestion des stocks.....
- Commercial
-

Annexe

- Ressources humaines
- Autres (précisez).....

15. Le mode de recrutement dominant dans votre entreprise est en fonction de :

- Compétences.....
- Connaissances
- Autre (précisez).....

16. Organisez vous des formations étrangères pour le personnel de l'entreprise ?

- oui.....
- non.....

Deuxième partie : Le développement à l'international

17. Votre position sur le marché national elle est :

- Dominante
- Forte
- Marginale.....

18. Etes-vous compétitif sur le marché national

- Oui
- Non

19. Si oui en quoi consiste votre avantage concurrentiel

- Le prix.....
- La qualité
- Autre (précisez)

20. Si non, pourquoi

- Manque de compétences
- Manque de capacité de production
- Autre (précisez)

Annexe

21. Développez-vous des activités internationales

- Oui
- Auparavant
- Non

22. si oui, elles sont des

- Exportations.....
- Implantations.....

23. Les raisons de votre démarche internationale

- Sollicitation direct d'un client étranger
- Acquérir de nouveaux marchés étrangers
- Saturation du marché national
- Bénéficier des économies d'échelle
- Fuir un oligopole (être leader des exportateurs dans votre activité).....
- Perte de compétitivité sur le marché national.....
- Autre (précisez)

24. Avez-vous fait un diagnostic international et une étude de marché avant d'entamer votre activité international ?

- Oui.....
- Non

25. Quels sont les produits que vous exporter ?

.....
.....

26. Le financement de votre développement à l'international est assuré par

- Autofinancement.....
- Crédit bancaire
- Aide de l'Etat
- Autre (précisez).....

27. Les pôles de votre développement à l'international (régions/ la cible) précisez le pays

- Afrique du nord
- Afrique subsaharienne

Annexe

- Moyens orient
- Europe
- Amérique.....

28. Quels sont les obstacles que vous rencontrez sur le marché national

- Manque de personnel qualifié.....
- Absence des formations à l'étranger.....
- Législation bancaire rigide.....
- Les coûts élevés de l'internationalisation
- Les lourdeurs administratives.....
- Autres (précisez).....

29. Les obstacles que vous rencontrez dans le pays cible sont d'ordre

- Réglementaire.....
- Commercial.....
- Politique.....
- Autres (précisez).....

30. Si auparavant, dans quelle région ?

- Afrique du nord.....
- Afrique subsaharienne
- Europe.....
- Moyen orient.....

31. Etaient elles des

- Exportations.....
- Implantations.....

32. Pour les exportations, elles étaient

- Régulières.....
- Opportunistes.....

33. Pourquoi vous avez cessé ?

- Les coûts élevés du développement international.....
- Difficultés d'accéder au financement.....
- Perte de compétitivité sur le marché international.....
- La réglementation.....
- Lourdeurs administratives.....
- Législation bancaire rigide.....
- Autres

Annexe

34. Si non, que ce qu'il vous empêche

- Manque de ressources financières pour le développement international
- Manque compétences managériales et l'innovation pour le développement international
- La méconnaissance et l'absence d'informations sur les marchés internationaux...
- L'objectif de l'entreprise est la satisfaction du marché national.....
- Législation bancaire rigide.....
- Lourdeurs administratives.....
- Le manque d'accompagnement
- Capacités de production limitées.....
- Autres (précisez)

35. Si non, souhaitez-vous s'engager dans des activités internationales dans l'avenir (exportation/implantation) ?

- Oui
- Non.....

36. Si oui, vous êtes dans la phase de :

- Amélioration du produit et son, adaptation aux normes internationales.....
- Diagnostic international (interne/externe) de l'entreprise
- Prospection du marché
- Analyse concurrentielle

37. Si non, pourquoi ?

- Objectif de L'entreprise est la satisfaction du marché national
- Position sur le marché national est satisfaisante
- Autres.....

38. participez-vous à des foires et d'expositions ?

- Oui
- Non

39. Connaissez vous un ou plusieurs organismes nationaux susceptibles d'accompagner les entreprises dans le développement international

Annexe

- Oui.....
- Non.....

40. Ceux-ci sont :

- ALGEX (Agence nationale de promotion du commerce extérieur).....
- SAFEX (société algérienne pour les foires et les expositions).....
- CAGEX (compagnie algériennes de garantie des exportations).....
- CACI (chambre algérienne de commerce et d'industrie).....
- ANNEXAL (association nationale des exportateurs algériens).....

41. Comment jugez vous l'accompagnement des ces organismes

- Satisfaisant.....
- Peu satisfaisant.....
- Pas satisfaisant

42. Que suggérez vous pour les PME puissent affronter Le marché international et que proposez vous pour les pouvoirs publics afin d'aider les PME dans leur développement international ?.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Liste des figures

Figure 1	les importations algériennes par régions 2014/2015
Figure 2	Exportations algériennes par regions2014/2015
Figure 3	répartitions des PME par régions
Figure 4	le modèle d'internationalisation de Johanson et Vahline 1977
Figure 5	Le modèle Uppsala 2009
Figure 6	Modèle des cinq forces de M. Porter
Figure 7	La matrice d'analyse BGC
Figure 8	répartition des PME enquêtées par commune
Figure 9	répartition des PME selon le statut juridique
Figure 10	répartition des PME enquêtées selon le secteur d'activité
Figure 11	Répartition des PME selon le mode de recrutement dominant
Figure 12	répartitions des PME selon leur position sur le marché national
Figure 13	Répartition des PME enquêtées selon leur développement international
Figure 14	Répartition contraintes d'internationalisation des PME internationalisées
Figure 15	les contraintes d'internationalisation des PME

:
:
:
:
:
:
:
:

Liste des tableaux

Tableau 1	Heurs de travail pour produire une unité de bien
Tableau 2	Tableau représentatif de la situation des pays de nord dans la théorie ricardienne
Tableau 3	Les importations algériennes par régions économiques 2015
Tableau 4	Les exportations algériennes par régions économiques pour 2014/2015
Tableau 5	Critère de définition des PME
Tableau 6	Evolutions des PME en Algérie 2009/2013
Tableau 7	Evolution de l'emploi par les PME en Algérie 2009/2013
Tableau 8	Les douze premières wilayas par le nombre des PME pour le 1 ^{er} semestre 2013
Tableau 9	La matrice ADL
Tableau 10	la matrice McK
Tableau 11	Les principales productions en 2014
Tableau 12	répartition spatiale des PME privées par daïra dans la wilaya de Bejaia en 2014.
Tableau 13	Répartition des PME enquêtées selon les communes
Tableau 14	répartition des PME suivant leurs effectifs
Tableau 15	Répartition des PME enquêtées selon le statut juridique
Tableau 16	Répartition des PME selon leur secteur d'activité
Tableau 17	Répartition des PME enquêtées selon le type du dirigeant
Tableau 18	Répartition des PME selon l'expérience internationales des dirigeants
Tableau 19	Répartitions des PME selon le mode de recrutement dominant
Tableau 20	Répartition des PME selon l'existence des formations à l'étranger pour le personnel.
Tableau 21	Répartition des PME selon leur position sur le marché national
Tableau 22	Répartition des PME selon développement à l'international
Tableau 23	Caractéristiques des PME internationalisées
Tableau 24	Les contraintes d'internationalisation des PME déjà internationalisées
Tableau 25	Les contraintes des PME non internationalisées
Tableau 26	Répartition des PME non internationalisées selon leur volonté de s'internationaliser

Remerciement

En premier lieu, nous tenons à remercier le bon Dieu de nous avoir donné la santé, volonté et patience tout au long de notre travail.

Nos profonds remerciements sont adressés à nos parents pour leurs soutiens inestimables.

Nous tenons aussi à remercier notre promotrice « M^{me}RAHMANI Lila» qui a bien voulu diriger ce travail nous faisant bénéficier de la qualité de son enseignement.

Nous remercions bien entendu les membres du jury, pour avoir accepté d'évaluer ce travail.

Notre profonde reconnaissance et gratitude vont à tous les enseignants de la faculté SEGC plus précisément M^f OUKACI Mustapha pour son aide et son orientation si précieuses ainsi le personnel de la bibliothèque SEGC en particulier M^f HASSAINI Hakim qui nous a beaucoup aidé dans notre recherche bibliographique.

Nos reconnaissances pleines d'affection à nos familles et amies pour leur soutien tout au long de ce travail.

Sonia & Djamila

Tables des matières

Remerciements	
Dédicace	
Liste des abréviations	
Sommaire	
Introduction générale	10
CHAPITRE 1 : Aperçu sur le commerce international et le commerce extérieur Algérien	12
Introduction	12
Section1 : Les théories du commerce international	12
1.1. Les théories traditionnelles du commerce international	12
1.1.1. Théorie des avantages absolus	12
1.1.2. Théorie ricardienne des avantages comparatifs.....	14
1.1.3. Modèle Heckscher-Ohlin-Samuelson (HOS)	15
1.2. Les nouvelles théories du commerce international	16
1.2.1. La technologie : source d'échange international.	16
1.2.2. L'échange international avec les économies d'échelles.....	17
1.2.2.1. L'échange avec économies d'échelles externe.	17
1.2.2.2. L'échange avec économie d'échelle interne.....	17
1.2.3. L'échange de différenciation.	17
1.2.3.1. Différenciation verticale.	18
1.2.3.2. Différenciation horizontale.	18
Section 2 : Aperçu sur le commerce extérieur algérien depuis 1962	18
2.1. Le commerce extérieur algérien de 1963 à 1988	18
2.1.1. Le régime des importations.	18
2.1.1.1. Période du contrôle de l'Etat sur le commerce extérieur 1963-1970.	18
A. Les procédures de contrôle	19
• Le contrôle de change	19
• La politique tarifaire	19
• Le contingentement à l'importation	20
B. Les organismes de contrôle	21
• Le groupement professionnel d'achat.....	21
• L'office national de commercialisation.....	22

2.1.1.2. La transition d'une phase du contrôle à la phase du monopole 1970 -1988.....	22
1.1.2. Le régime des exportations.	23
1.1.2.1. Période de porte ouverte (1974 -1978)	23
1.1.2.2. Période du monopole de l'Etat (1978-1986)	23
2.2. Le commerce extérieur algérien à partir de 1988	24
2.2.1. Le cadre réglementaire du commerce extérieur après 1988.....	24
2.2.2. Les accords commerciaux signés par l'Algérie avec d'autres pays	26
2.2.2.1. Accord d'association à l'UE.....	26
2.2.2.2. L'accord d'adhésion à l'OMC.	28
2.2.2.3. Les accords commerciaux en cours de négociation.	28
2.2.3. Statistiques du commerce extérieur algérien en 2015.....	29
Conclusion	32
CHAPITRE 2 : le développement des PME à l'international	33
Introduction	33
Section 1 : présentation générale des PME	33
1.1. Définition, caractéristiques et classification des PME	33
1.1.1. Définition des PME	33
1.1.1.1. Critères de définition.....	34
➤ L'approche qualitative	34
➤ L'approche quantitative.....	34
1.1.1.2. Définition des PME selon les pays développés.....	34
➤ Les PME aux USA	34
➤ Les PME au Canada	35
➤ Définition de la PME à l'UE.....	35
1.1.1.3 .Définition de la PME selon les pays en voie de développement (PVD)	36
➤ La PME en Tunisie.....	36
➤ La PME au Maroc.....	36
1.1.2. Les caractéristiques des PME	37
1.1.2.1. Les atouts des PME	37
➤ La rapidité de prise de décision	37
➤ La fluidité de circulation de l'information	37
➤ La concentration de l'effort	37
1.1.2.2. Les faiblesses des PME.....	38
➤ Manque d'autonomie	38

➤ La fragilité de leur structure financière	38
➤ Le manque de notoriété	38
➤ La difficulté à se procurer des ressources financières et humaines	38
1.1.3. Classification des PME.....	38
1.1.3.1. Classification des PME par domaine d'activité.....	39
➤ Classification selon la nature des produits.....	39
➤ Classification selon l'orientation des PME.....	39
1.1.3.2. La classification selon l'aspect juridique.....	40
➤ Les entreprises privées	40
➤ Les entreprises publiques	41
➤ Les entreprises coopératives.....	41
1.2. Présentation des PME en Algérie	42
1.2.1. Définition et caractéristiques des PME algériennes.....	42
1.2.1.1. Définition de la PME	42
1.2.1.2. Caractéristiques des PME algériennes.....	43
1.2.2. Les PME en Algérie, état des lieux	43
1.2.2.1. La population des PME	44
1.2.2.2. Evolution de l'emploi.....	45
1.2.2.3. Classement et répartition géographique des PME en Algérie	46
SECTION 2 : Les théories et les motivations d'internationalisation des PME	48
2.1. Approches théoriques explicatives l'internationalisation des PME.....	48
2.1.1. L'approche incrémentale ou par étapes.....	49
2.1.1.1. Le modèle d'Uppsala (U-M)	49
2.1.1.2. Le modèle d'innovation (I-M)	51
2.1.2. L'approche par les réseaux.....	52
2.1.3. L'approche par les ressources et les compétences	55
2.2. Les motivations d'internationalisation des PME.....	56
2.2.1. L'accès à des nouveaux marchés	56
2.2.2. Accès aux nouveaux savoir-faire et technologies de point.....	56
2.2.3. L'optimisation de la production.....	57
2.2.4. Répartition de risque entre plusieurs pays	57
Conclusion.....	58
CHAPITRE 3 : processus et contraintes du développement international des PME.....	59
Introduction	59

Section1 : Processus d'internationalisation des PME	59
1.1.Les éléments du processus d'internationalisation des PME	59
1.1.1. Le diagnostic international.....	60
1.1.1.1.le diagnostic externe.....	60
1.1.1.2.Le diagnostic interne.....	61
➤ Les décideurs, valeurs et objectifs	61
➤ Le potentiel de la PME, forces et faiblesses	61
➤ Le potentiel de l'environnement, opportunités et menaces	61
1.1.2. L'analyse concurrentielle.....	62
➤ L'intensité de la concurrence entre entreprises du secteur.....	63
➤ La menace de nouveaux entrants.....	63
➤ La menace de produits de substitution.....	64
➤ Le pouvoir de négociation des fournisseurs.....	64
➤ Le pouvoir de négociation des clients.....	64
1.1.3. L'analyse du portefeuille d'activités.....	64
1.1.3.1. La matrice de Boston Consulting Group BCG.....	65
➤ Les vaches à lait qui sont des segments d'activité.....	66
➤ Les poids morts qui sont des segments d'activité	66
➤ Les dilemmes qui sont des segments d'activité	66
➤ Les vedettes qui sont des segments d'activité	67
1.1.3.2. La matrice d'Arthur D. Little (ADL)	67
1.1.3.3. La matrice de McKinsey.....	69
1.2. La mise en place d'une stratégie	70
1.2.1. La stratégie par étapes	70
1.2.2. La stratégie de différenciation	70
1.2. 3. La spécialisation.....	71
Section 2 : Identification des contraintes des PME à l'international	72
2.1. Les contraintes internes à la PME	72
2.1.1. La contrainte de compétences et les moyens humains.....	72
2.1.2. La contrainte des coûts du processus d'internationalisation.....	73
2.1.3. La faible capacité d'innovation technologique.....	74
2.2. Les contraintes externes de la PME	75
2.2.1. La contrainte de la loi et la réglementation.....	75
2.2.2. La contrainte de financement	76

2.2.3. La clientèle dispersée	76
Conclusion	77
Chapitre4 : les contraintes d'internationalisation de la wilaya de Bejaia	78
Introduction	78
Section 01 : présentation de la région de Bejaia	78
1.1.Situation géographique de la wilaya de Bejaia	78
1.2.Les infrastructures de base et les principales activités économiques	79
1.2.1. Les infrastructures de Base.....	79
A. Le réseau routier	79
B. La ligne ferroviaire	80
C. Infrastructure portuaire	80
D. L'infrastructure aéroportuaire	81
1.2.2 : les principales activités économiques	82
A. L'agriculture.....	82
B. Les activités tertiaires.....	83
C. Les activités industrielles.....	83
D. Le tourisme.....	84
1.2.3. Le secteur des PME dans la wilaya de Bejaia	85
1.2.3.1. La répartition des PME de la wilaya de Bejaia par secteur d'activité et par emploi...85	
1.2.3.2. Répartition géographique des PME de la wilaya de Bejaia.....	85
Section 2 : déroulement de l'enquête sur terrain	87
2.1. Présentation de l'enquête de terrain	87
2.1.1. L'objectif de l'enquête de terrain.....	88
2.1.2. La méthodologie de l'enquête sur terrain.....	88
2.1.3. Le choix de l'échantillon.....	88
2.1.4. Le questionnaire	89
2.1.5. Les difficultés rencontrées	89
2.2. Analyse des résultats de l'enquête	89
2.2.1. Les caractéristiques générales des PME enquêtées.....	89
2.2.1.1. Répartition géographique des PME enquêtées.....	90
2.2.1.2. Répartition des PME enquêtées selon le nombre d'employés.....	91
2.2.1.3. Répartition des PME enquêtées selon le statut juridique	91
2.2.1.4. Répartition des PME selon le secteur d'activité.....	92
2.2.2. Les caractéristiques du personnel des PME enquêtées.....	93

2.2.2.1. Le type du dirigeant des PME enquêtées.....	94
2.2.2.2. Le mode de recrutement et les formations du personnel des PME	95
2.2.3. Le développement à l'international	97
2.2.3.1 : Le profil des PME enquêtées sur le marché national	97
2.2.3.2. Les activités à l'international	98
✚ Les PME internationalisées	99
✚ Les PME internationalisées auparavant	103
✚ Les PME non internationalisées.....	104
❖ Les PME qui ne souhaitent pas internationaliser leurs activités.....	106
❖ Les PME souhaitent internationaliser leurs activités.....	106
Conclusion	108
Conclusion générale	109
Bibliographie	111
Annexe	114
Liste des tableaux	126
Liste des figures	127
Table des matières	128