

Université Abderahmane Mira -Bejaia-

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales, et des Sciences
de Gestion**

Département des Sciences Commerciales



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa

Mémoire de Fin de Cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Science Commerciales

Option : Finance et Commerce International

Thème

L'internationalisation des PME algériennes
Cas de SIMAFE Algérie

Réalisé par : Encadré Par :

- HITACHI Siham
- SAADI Riad

M^{me} BAGDI Aicha

Président : M^r Beztouh
Dimanche 30/06 à 14h30

Année universitaire : 2023/2024

Remerciements

Merci à Dieu de nous avoir donné la force et le courage

De mener jusqu'à la fin de ce travail.

Je tiens à remercier sincèrement notre encadrant, [Mme BAGDI Aicha] pour son encadrement, sa patience et sa confiance tout au long de ce travail de recherche. Ses précieux conseils, son expertise et son soutien inébranlable ont été d'une aide inestimable et ont grandement contribué à l'aboutissement de ce projet.

Je souhaite remercier [Mme BENSAIDI Sabrina], pour avoir accepté d'être interviewée dans le cadre de cette étude. Son retour a enrichi ce travail et m'ont permis de questionner et de réorienter ma problématique de mémoire.

Un merci spécial à mes camarades de classe et amis, [Sofiane, Saïd, Hocine, Jigou, Yanis, Younes, Katia, Kako, Sarah, Asma, Yasmine, Dalila et Zina ...], pour leurs encouragements, leurs échanges intellectuels stimulants et pour tous les moments partagés.

Je ne saurais oublier ma famille, pour leur soutien indéfectible et pour avoir toujours cru en moi. Leurs encouragements ont été mon refuge et ma motivation durant tout le parcours académique.

Enfin, je tiens à remercier toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce mémoire. Que ce soit à travers des discussions enrichissantes, des conseils ou simplement par leur présence, leur contribution a été précieuse.

« Ce mémoire est le fruit d'un travail collectif autant que personnel, et je suis profondément reconnaissant envers tous ceux qui m'ont accompagné. »

Dédicaces

Du fond de mon cœur, je dédie ce travail à tous ceux qui me sont chers

À ma chère mère

Aucune dédicace ne saurait exprimer mon respect, mon amour éternel et ma considération pour tes sacrifices innombrables, ton soutien indéfectible. Merci de m'avoir encouragé à poursuivre mes rêves et de m'avoir donné les moyens de les réaliser, Ta foi en moi a été ma plus grande source de motivation.

À la mémoire de mon père

Bien que tu ne sois plus parmi nous, ton amour, tes enseignements et ta sagesse continuent de guider chacun de mes pas, ce mémoire est dédié à ta mémoire, avec l'espoir que tu serais fier de ce que j'ai accompli.

Merci pour tout ce que tu m'as donné, même après ton départ. Ton esprit vit en moi, et je te dédie cet accomplissement avec tout mon amour et ma gratitude éternelle.

À mes frères d'amour

***Tayeb et Nabil** qui sont toujours à mes côtés, qui m'ont donné de l'amour, du courage et du soutien que personnes d'autre n'a pu faire.*

À mes chères sœurs

***Nabila et Katia** que j'aime énormément, leurs maris et leurs enfants...*

À mes chers amis

***Zoubida, Dalila, Katia, et Zina**, à toi ma meilleure **Kamyli** qui a été toujours là dans le meilleure comme dans le pire sans oublié **Nassima, Yasmine, Adel, Hocine, et Yanis** Je vous remercie pour tous ce que vous présentez pour moi, je vous aime*

Siham

Dédicaces

Je Dédie ce modeste travail plus particulièrement à mes très chers parents qui ont été toujours à mes côtés tout au long de mon parcours d'études, et qui m'ont soutenu financièrement et moralement, je leur témoigne une grande reconnaissance et un profond respect.

A mon frère : Bilal

A mon grand-père, BENOUARET Boualem

Je remercie du fond de mon cœur mon binôme HITACHI Siham pour le travail qu'on a partagé et sa famille

A tous mes chers amis, Younes, Reda, Walid, Amine.k, Massi, Amine, Salim, Mami, Massi.T, Mounir, Youba, Abdou

A mes professeurs

A tous ceux qui ont marqué leurs existences dans ma vie et que mon stylo n'a pas cité

Riad

Liste des abréviations

1. **PME** : Petite et Moyenne Entreprise
2. **PE** : Petite Entreprise
3. **ME** : Moyenne Entreprise
4. **SNC** : Société en Nom Collectif
5. **SARL** : Société à Responsabilité Limitée
6. **EURL** : L'entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
7. **SCA** : Société en Commandite par Action
8. **L'OCDE** : Organisation de Coopération et de Développement Économiques
9. **O.N.S.** : l'Office National des Statistiques
10. **A.G.I** : Autorisations Globales d'Importation
11. **FMI** : Fonds Monétaire Internationale
12. **ANDI** : Agence Nationale pour le Développement des Investissements
13. **TVA** : Taxe sur la Valeur Ajoutée
14. **IBS** : l'Impôt sur les Bénéfices des sociétés
15. **TAP** : la Taxe sur l'Activité Professionnelle
16. **CGCI** : La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement
17. **ONML** : L'Office National de Métrologie Légale
18. **FGAR** : Le Fonds de garantie des Crédits aux PME
19. **ANDPME** : L'Agence Nationale de Développement de la PME
20. **ANSEJ** : Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes,
21. **ANGEM** : Agence Nationale de gestion du Micro-crédit
22. **CGCI** : Caisse de Garantie des Crédits d'investissements

Liste des tableaux

Tableau 1 : L'internationalisation-innovation de BILKEY ET TESAR (1977)	17
Tableau 2 : définition de la PME en Algérie	30
Tableau 3 : Classification des PME Algériennes	35
Tableau 4 : Population globale des PME à la fin du 2022	40
Tableau 5 : Typologie des PME	41
Tableau 6 : Ce tableau présente les principales étapes de l'historique de SIMAF Algérie.	54
Tableau 7 : Identification de la PME SIMAFE	56
Tableau 8 : L'analyse PESTEL pour SIMAFE	
65 Tableau 9 : L'analyse SWOT pour SIMAFE	
	68

Liste des figures

Figure 1: Evolution des PME algériennes de 2004 jusqu'à 2021	40
Figure 2: Représentation graphique de la relation	43
Figure 3: Représentation de la relation entre PME et PIB	44
Figure 4: Evolution de la valeur ajoutée des PME algérienne de 2015 à 2020 en MDS/DA	45
Figure 5: Représentation graphique de la relation	46

Introduction générale

Depuis quelques décennies, l'internationalisation des entreprises, en particulier des petites et moyennes entreprises (PME), est devenue une préoccupation majeure dans le cadre de la mondialisation économique. Dans les contextes émergents, notamment en Algérie, les PME s'imposent comme des acteurs incontournables du développement, tant par leur contribution à la structuration du marché local que par leur rôle dans la création d'opportunités économiques et sociales.

L'internationalisation, qui consiste pour une entreprise à étendre ses activités au-delà de ses frontières nationales, présente à la fois des opportunités et des défis. Pour les PME algériennes, l'internationalisation peut offrir des avantages tels que l'accès à de nouveaux marchés, la diversification des sources de revenus et l'amélioration de la compétitivité. Cependant, ce processus est également accompagné de nombreux obstacles, notamment les contraintes financières, les différences culturelles, les barrières réglementaires et la complexité de la logistique internationale.

L'économie algérienne, traditionnellement dépendante des hydrocarbures, cherche à diversifier ses sources de revenus et à promouvoir un développement économique plus durable. Les PME peuvent jouer un rôle essentiel dans cette diversification en étant des vecteurs d'innovation, de création d'emplois et de développement régional. Toutefois, leur capacité à s'internationaliser dépend de plusieurs facteurs, tels que la disponibilité de financements, l'accès à l'information et aux réseaux internationaux, ainsi que le soutien institutionnel et politique.

Les politiques publiques en Algérie commencent à reconnaître l'importance de soutenir l'internationalisation des PME. Des initiatives sont mises en place pour encourager les entreprises locales à explorer les marchés étrangers, à travers des programmes de formation, des aides financières et des partenariats internationaux. Cependant, il reste encore beaucoup à faire pour surmonter les obstacles structurels et culturels qui freinent l'internationalisation des PME algériennes.

L'internationalisation des PME est également influencée par les caractéristiques propres à chaque entreprise, telles que sa taille, sa structure organisationnelle, son secteur d'activité et sa capacité à innover. Les PME innovantes, par exemple, sont souvent mieux placées pour réussir à l'international grâce à leur capacité à offrir des produits et services différenciés. De plus, les compétences managériales et l'expérience internationale des dirigeants jouent un rôle crucial dans le succès de l'internationalisation.

La question de l'internationalisation des PME en Algérie se pose dans un contexte économique globalisé où la compétition est intense et les exigences du marché sont de plus en plus élevées. Cette étude vise à comprendre les dynamiques sous-jacentes qui poussent les PME algériennes à s'engager sur les marchés internationaux ainsi que les défis auxquels elles sont confrontées dans ce processus. Ainsi, la question fondamentale à laquelle cette recherche tente de répondre est :

➤Quels sont les facteurs, défis et stratégies qui influencent le processus d'internationalisation des PME algériennes dans un contexte de mondialisation économique ?

Et pour compléter notre projet de recherche nous nous sommes posées ces sous questions :

- Quels sont les facteurs internes et externes influençant la décision de la PME algérienne SIMAFE d'entreprendre des activités internationales ?
- Quels sont les modalités d'internationalisation adoptée par la PME algérienne SIMAFE ?
- Quels sont les principaux défis auxquels est confronté la PME algérienne SIMAFE lors de son processus d'internationalisation ?
- Quels sont les moyens mis en œuvre par la PME algérienne SIMAFE pour surmonter ces défis et maximiser les avantages de l'internationalisation ?

Et pour mieux gérer notre travail de recherche, on a formulé les hypothèses suivantes :

H1 : La décision d'internationalisation est relative à des facteurs internes tels que la capacité financière, la qualité du produit et les compétences managériales, et des facteurs externes tels que la concurrence sur le marché international et les barrières commerciales.

H2 : Les modalités d'internationalisation adoptées par la PME algérienne SIMAFE sont l'exportation et les investissements.

H3 Le processus d'internationalisation de la PME SIMAFE est freiné principalement par des contraintes financières et un accès limité aux dispositifs publics de soutien.

Pour atteindre les objectifs de cette recherche, une méthodologie rigoureuse a été adoptée, comprenant une revue de la littérature sur les stratégies d'internationalisation des PME, une analyse contextuelle du marché algérien et une étude de cas de l'entreprise SIMAFE. Cette méthodologie vise à fournir une compréhension approfondie des différentes dimensions du processus d'internationalisation des PME en Algérie.

Afin de structurer notre travail de recherche de manière cohérente, nous avons réparti notre étude en trois chapitres principaux, présentés comme suit :

Le premier chapitre représente le cadre théorique de notre recherche. Nous avons consacré sa première section à la définition et au concept de la stratégie d'internationalisation, la deuxième section aux généralités sur les PME, et enfin, la dernière et troisième section à l'internationalisation des PME.

Dans le deuxième chapitre, nous avons analysé le contexte des PME en algérien. La première section est dédiée aux caractéristiques des PME algériennes, et la deuxième section traite de l'évolution des PME en Algérie.

Le troisième chapitre est consacré à notre étude de cas. La première section présente la méthodologie de recherche adoptée, la deuxième section offre une présentation détaillée de la PME SIMAFE, et la troisième section analyse le processus d'internationalisation de SIMAFE en Algérie.

Chapitre I : Fondements théoriques de la recherche

L'internationalisation, autrefois réservée aux grandes entreprises, attire aujourd'hui l'attention croissante des PME. De nombreuses recherches se sont penchées sur le comportement international des PME, visant à définir le processus d'internationalisation, à identifier les facteurs qui la favorisent et ceux qui l'entravent.

Les Petites et Moyennes Entreprises (PME) sont des entreprises dont la taille se situe entre celle des micro-entreprises et celle des grandes entreprises. Elles se caractérisent par un nombre limité d'employés et un chiffre d'affaires modéré. Selon la Commission Européenne, une PME est définie comme une entreprise qui emploie moins de 250 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 50 millions d'euros ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 43 millions d'euros. Les PME jouent un rôle crucial dans l'économie en contribuant significativement à l'innovation, à la création d'emplois et à la dynamisation des marchés locaux.

Ce premier chapitre pose les bases théoriques de l'internationalisation des PME. Il se décompose en trois sections distinctes, la première aura pour objectif de comprendre les stratégies d'internationalisation, la deuxième sera consacrée aux généralités sur les PME. Enfin, la dernière sera consacrée à l'internationalisation des PME.

Section 1 : Stratégie d'internationalisation : définition et concept

Les stratégies d'internationalisation se réfèrent aux démarches entreprises par les sociétés afin d'élargir leurs opérations au-delà des frontières nationales. Dans un paysage mondialisé, l'internationalisation s'avère être une démarche cruciale pour les entreprises, leur offrant l'opportunité d'explorer de nouveaux marchés, de varier leurs sources de revenus, de se doter d'un avantage concurrentiel et d'accélérer leur expansion.

Dans cette section, nous examinerons quelques-unes de ces stratégies. Par exemple, certaines entreprises choisissent d'exporter leurs produits directement, tandis que d'autres préfèrent des partenariats stratégiques ou la création de joint-ventures. Certaines optent pour des fusions et acquisitions, ou encore des investissements directs à l'étranger. Chaque stratégie comporte ses propres avantages et défis, et le choix de la stratégie dépend souvent des ressources de l'entreprise, de ses objectifs à long terme, ainsi que des conditions spécifiques des marchés cibles.

1.1. Définition des stratégies d'internationalisation

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) définit l'internationalisation des entreprises comme le processus par lequel une entreprise étend ses activités au-delà des frontières nationales, en établissant des opérations commerciales ou des relations commerciales avec des partenaires étrangers. Cela peut inclure l'exportation de biens et de services, l'établissement de filiales ou de joint-ventures à l'étranger, l'investissement direct à l'étranger, la collaboration avec des partenaires internationaux, ou la participation à des réseaux de production et de distribution internationaux.

Les stratégies d'internationalisation font référence aux plans et actions qu'une entreprise met en œuvre pour pénétrer et réussir sur les marchés étrangers. Ces stratégies nécessitent une analyse approfondie des opportunités et des risques associés à l'expansion internationale, ainsi que la prise de décisions clés concernant les modes d'entrée sur les marchés étrangers, la localisation des activités, la gestion des partenariats internationaux, et la coordination des opérations à l'échelle mondiale.

Les stratégies d'internationalisation sont des plans d'action qui orientent l'expansion d'une entreprise au-delà de ses frontières nationales, en prenant en compte les opportunités et les défis de la compétition sur les marchés internationaux, tout en adaptant les activités de l'entreprise aux spécificités des marchés étrangers.

Dans son processus d'internationalisation, l'entreprise adopte différentes stratégies selon sa taille, sa structure, ses capacités et ses moyens, il existe quatre types de stratégies :

1.1.1. La stratégie internationale

D'après Jean-Paul LEMAIRE Lorsqu'une entreprise commence à élargir ses activités à l'étranger tout en maintenant son centre de décision, son système de production et de commercialisation dans son pays d'origine, on parle de stratégie internationale. Pour cela, l'entreprise doit exploiter ses ressources humaines, techniques et organisationnelles afin de développer une stratégie solide. De plus, une connaissance approfondie est essentielle pour mener à bien ce projet d'internationalisation¹.

Les entreprises qui commencent à se lancer à l'international adoptent souvent une stratégie d'internationalisation. La réussite de cette approche dépend en grande partie de la gestion des négociations commerciales avec les partenaires étrangers.

¹ Jean-Paul LEMAIRE, stratégie d'internationalisation, 3ème édition. Ed. DUNOD, Paris .2013. Page 206.

1.1.2. La stratégie multinationale

Selon MILLIOT. E, cette stratégie se caractérise par une décentralisation du pouvoir décisionnel et une coordination insuffisante entre les activités menées dans différents pays. Contrairement à la stratégie internationale, elle ne met pas l'accent sur le marché d'origine pour aborder les marchés étrangers. Au lieu de cela, elle vise à répondre spécifiquement aux conditions de chaque marché national ciblé².

1.1.3. La stratégie transnationale

Cette stratégie a pour objectif d'intégrer et de coordonner les activités de l'entreprise à l'échelle mondiale, tout en les adaptant aux particularités locales des marchés où elle est présente. Dans ce contexte, l'entreprise cherche à standardiser certaines opérations afin de profiter des économies d'échelle

1.1.4. La stratégie globale

La stratégie globale est une approche dans laquelle une entreprise adopte une vision et une méthode uniformes pour ses opérations internationales. À la différence de la stratégie transnationale, qui tente de trouver un équilibre entre standardisation et adaptation locale, la stratégie globale met un fort accent sur la standardisation des produits, des services, et des processus à travers les différents marchés internationaux.

Cette stratégie vise à minimiser les variations entre les marchés en adoptant une approche centralisée pour la prise de décisions et la gestion des opérations. Par exemple, les décisions importantes concernant le marketing, la production, et la distribution sont prises au siège de l'entreprise, avec une mise en œuvre uniforme dans tous les pays où elle opère. Cela permet de maintenir une cohérence de marque et d'exploitation tout en bénéficiant d'économies d'échelle grâce à des processus uniformisés et une production de masse.

1.2 Les formes d'internationalisation

L'internationalisation est un processus stratégique essentiel pour les entreprises souhaitant étendre leurs activités au-delà de leurs frontières nationales. En explorant les marchés étrangers, les entreprises peuvent saisir de nouvelles opportunités commerciales, élargir leur base de clients, augmenter leur chiffre d'affaires et renforcer leur compétitivité. Toutefois, il existe diverses formes d'internationalisation, parmi lesquelles nous distinguons :

² MILLIOT. E :« Stratégie d'internationalisation » : une articulation des travaux de Porter et Perlmutter. Management & Avenir 2005/1 (n°3), P .43-60.

1.2.1.Exportation

Selon JOFFRE P, BOUTIN A ET BAROLI G R L'exportation est le moyen traditionnel, simple et le plus ancien pour les fabricants d'obtenir leurs produits marchés étrangers et y vendre certains de ses produits. Les exportations passives comprennent les ventes de temps en temps de manière proactive ou en réponse à sa surproduction Commandes non sollicitées, tandis que les exportations agressives supposent la volonté de résoudre Identifier le marché.³

L'exportation se produit lorsqu'une entreprise vend ses produits ou services sur des marchés étrangers. Cette vente peut être effectuée directement par l'entreprise ou via des intermédiaires, tels que des agents commerciaux ou des distributeurs. Les exportations peuvent se présenter sous différentes formes :

➤Exportation direct

URBAN S. explique que l'internationalisation par exportation directe consiste en une entreprise qui assure la couverture et l'approvisionnement permanent des marchés étrangers sans faire appel à des intermédiaires. Cette approche offre la possibilité d'obtenir des bénéfices plus élevés, malgré les investissements et les risques supplémentaires qu'elle implique⁴.

➤Exportation indirect

L'exportation indirecte est une forme d'internationalisation où une entreprise vend ses produits ou services à l'étranger en passant par des intermédiaires locaux tels que des distributeurs, des agents commerciaux ou des partenaires⁵. Cette stratégie permet à l'entreprise de bénéficier de l'expertise et des connaissances du marché des intermédiaires, tout en diminuant les risques et les investissements initiaux associés à une entrée directe sur les marchés étrangers.

➤Exportation concertée

Elle correspond à des formes variées de groupements (accords, contrats, clubs...) entre des entreprises d'un même pays ou (modalité plus récente) de pays différents. Sa réussite demande entre autres que les partenaires aient une certaine expérience de l'association et de la

³ JOFFRE P, BOUTIN A ET BAROLI G R, L'exportation dans la turbulence mondiale, ECONOMICA, Paris 1986, page 25

⁴ URBAN S, REUSSIR A L'EXPORTATION, DUNOD, page 20 Paris, 1979.

⁵ Philippe Lasserre, Pierre-XAVIER MESCHI "Les stratégies d'internationalisation : Approches, outils et études de cas".2017.

gestion communautaire. Démarrer une opération d'exportation est une tâche de longue haleine obligeant à des arbitrages de gestion délicats et nécessitant la mise en place d'un réseau commercial, l'embauche de cadres spécialisés et une politique de publicité-promotion adaptée. Certains membres du groupement peuvent se lasser, si les frais engagés ne sont pas rapidement rentabilisés ou s'ils se sentent défavorisés par rapport à d'autres partenaires. Le groupement peut aussi créer un effet d'opacité entre les entreprises adhérentes et le marché étranger ⁶.

1.2.2. Les investissements directs à l'étranger

Les investissements à l'étranger correspondent aux placements financiers effectués par une entité économique (qu'il s'agisse d'une entreprise, d'une institution financière, d'un particulier, etc.) dans un autre pays. Ces investissements peuvent se manifester de diverses manières, telles que la création d'une filiale, une joint-venture, la sous-traitance internationale, la cession de licence, la franchise internationale et la succursale.

➤ Les formes d'investissement direct à l'étranger

Parmi ces formes on a :

❖ La filiale :

Une filiale est une entreprise distincte et autonome, créée et contrôlée par une société mère qui détient généralement une part majoritaire de son capital (au moins 50 %). La société mère exerce une influence sur les décisions stratégiques et opérationnelles de la filiale, bien que cette dernière conserve une certaine indépendance juridique et administrative.

❖ La co-entreprise « joint-venture » :

La co-entreprise est un accord de collaboration entre deux ou plusieurs entreprises indépendantes, ces entreprises décident de travailler ensemble pour atteindre un objectif commun, que ce soit pour réaliser un projet spécifique ou pour établir un partenariat à long terme.

L'objectif de la co-entreprise est de créer des synergies, de partager des compétences et des technologies, ou encore de diversifier les activités des entreprises impliquées, la coentreprise permet à une entreprise de mieux comprendre les exigences et les besoins de

⁶ Azroul, M : Consortia à l'exportation et stratégie d'internationalisation des PME/PMI : Cas du secteur de la chaussure, www.memoireonline.com

ses clients, en collaborant avec les consommateurs l'entreprise peut recueillir des informations précieuses sur leurs attentes et adapter ses produits ou services en conséquence.

❖ **La sous-traitance internationale :**

La sous-traitance internationale est une pratique dans laquelle une entreprise confie une partie de ses activités à une autre entreprise située à l'étranger. Cela peut inclure la délégation de certaines tâches de production ou de services à des sous-traitants externes. La sous-traitance internationale est souvent utilisée par les entreprises pour bénéficier d'un avantage concurrentiel stratégique et pour accéder à des compétences, des savoir-faire ou des technologies spécifiques qui ne sont pas disponibles en interne.

❖ **La cession de licence :**

La cession de licence est une procédure par laquelle un exploitant obtient le droit de développer son activité en utilisant une marque ou un personnage appartenant à une autre entreprise ou à un détenteur de droits. Cela permet à l'exploitant de bénéficier de l'identité de la marque et de ses valeurs, tout en respectant les critères de qualité définis par l'entreprise ou le détenteur des droits.

❖ **La franchise internationale :**

Kahn (2004), définit la franchise que c'est une activité commerciale où le franchiseur accorde à une personne (le franchisé) le droit d'utiliser sa marque, son savoir-faire et bénéficie d'une assistance opérationnelle en échange de paiements. La franchise internationale est un modèle alternatif à l'investissement direct à l'étranger, principalement utilisé dans les domaines du commerce et de la distribution. Elle implique la conclusion d'un contrat entre le franchiseur et le franchisé, donnant à ce dernier le droit exclusif de vendre un produit ou un service dans une zone géographique spécifique⁷.

❖ **La succursale :**

D'après AMELON et al. (2010), une succursale est une forme d'établissement direct sur les marchés étrangers, sans personnalité juridique ni financière distincte. Elle agit en tant que représentation décentralisée de l'entreprise exportatrice, assurant une présence permanente ou temporaire sur le marché. Les fonctions de la succursale sont

⁷ KAHN M, FRANCHISE ET PARTENARIAT : Développer ou intégrer un réseau d'enseigne en commerce organisé indépendant, DUNOD, Paris, 2004, page 10.

généralement similaires à celles des filiales, combinant à la fois des aspects commerciaux et logistiques. Elle soutient les structures de vente existantes en participant à des activités telles que la prospection, la gestion des opérations commerciales, le traitement des commandes et des ventes, ainsi que le suivi des transactions (facturation, livraison, encaissement des paiements, etc.) et la collecte d'informations sur le marché ⁸.

En conclusion, les stratégies d'internationalisation sont cruciales pour la croissance et la réussite des entreprises sur les marchés internationaux. Adopter une approche stratégique et réfléchie de l'internationalisation peut ouvrir de nouvelles perspectives et permettre aux entreprises de prospérer dans un contexte commercial de plus en plus globalisé. Il est essentiel pour les entreprises de sélectionner la forme d'internationalisation qui correspond le mieux à leurs objectifs, à leurs capacités et à leur environnement concurrentiel.

Les stratégies d'internationalisation offrent un cadre conceptuel indispensable pour comprendre les diverses approches utilisées par les entreprises. Pour les PME, ces stratégies sont particulièrement importantes pour les guider efficacement dans le processus d'internationalisation.

Section 2 : Généralité sur les PME

Nous allons dans cette deuxième section développer le contenu de la notion de la « PME » dans son sens général, ainsi que la définition, les caractéristiques et son importance.

2.1 Définition et concepts liés à la PME

L'histoire de la PME remonte au 19^{ème} siècle en Europe. A cette époque, l'exploitation agricole, individuelle de commercialisation était les produits du travail.

Les PME est un phénomène très ancien qui étaient connues depuis leurs origines sous la forme artisanale, leur émergence a commencé depuis la fin des années 60, où le modèle de développement économique qu'on qualifie souvent de " fordiste " entre en crise, un peu partout dans les pays développés. Les ouvriers spécialisés se révoltent contre les conditions de travail dans les grandes usines taylorisées, tandis que les consommateurs, et particulièrement

⁸Amelon, J.-L., Cardebat, J.-M : Les nouveaux défis de l'internationalisation : quel développement international pour les entreprises après la crise ? (Préface d'A. M. Idrac). Louvain-la-Neuve & Paris : De Boeck, 2010, p 213.

les jeunes, boudent de plus en plus les produits standardisés que fabriquent ces firmes géantes⁹.

Du côté académique, un certain nombre d'auteurs ont déduit que la logique d'économie d'échelle, qui pousse à la concentration des entreprises (un phénomène très ancien dans le capitalisme), n'opère plus. Dans ce contexte nouveau, les petites entreprises redeviendraient la forme d'organisation la plus adaptée à l'activité économique.

A partir du milieu des années 70, deux courants ont été distingués spécialisés dans l'analyse des PME, d'une part, le courant de la spécificité a pour objet de mettre en évidence les lignes caractéristiques des entreprises de petite taille et de proposer une théorie spécifique de l'organisation PME. D'autre part, le courant de la diversité cherche à établir des typologies, dans le but d'ordonner et de classer l'hétérogénéité du monde des PME. Dans ce cas, la PME est considérée comme un champ de recherche. Au cours des années 80, les grandes entreprises ont en effet trouvées des réponses, à la crise des années 70. Grâce aux méthodes japonaises de production (élimination des stocks, juste à temps...) et aux techniques de différenciation retardée, ces entreprises sont parvenues à combiner les avantages des faibles coûts liés aux grandes séries et ceux d'une offre beaucoup plus diversifiée que dans les années.¹⁰

Définition de PME

Les définitions de la PME sont multipliées, il n'existe pas une définition unique et universelle. Les critères retenus diffèrent selon les textes législatifs ou réglementaires qui mettent en exergue des dispositifs d'aides en direction des PME. Elles peuvent se subdiviser en deux approches distinctes selon les critères de référence utilisés d'une part, les définitions utilisant des critères qualitatifs également dénommés « critères théoriques, sociologiques ou analytique » et d'autre part, celle utilisant des critères quantitatifs, appelé aussi « descriptifs ».

- **L'approche quantitative** : Son critère principal est la taille à laquelle s'ajoutent des paramètres quantitatifs tels que le nombre d'employés, le chiffre d'affaires annuel, le profil brut, la valeur ajoutée, le capital, le patrimoine net, qui sont utilisés dans les analyses statistiques et dans la plupart des législations qui touchent les PME.

⁹<https://www.droit-compta-gestion.fr/economie/histoire-des-faits-economiques/prosperite-crise-et-mondialisation/crise-et-mutations/la-crise-du-fordisme-annees-1960/>

¹⁰ Louis Jacques Filion : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Revue internationale P.M.E, vol 10, n° 2, 1997. P131.

- **L'approche qualitative** : L'approche qualitative rejoint plus la réalité socioéconomique, par son caractère descriptif. Elle met l'accent sur les éléments distinctifs, et caractéristiques d'une entreprise de petite échelle ; elle vise à mettre en évidence sa dimension humaine. « La PME est une unité de production ou de distribution, une unité de direction et de gestion, sous l'autorité d'un dirigeant entièrement responsable de l'entreprise, dont il est souvent propriétaire, et qui est directement lié à la vie de l'entreprise ¹¹ .

Nous comprenons donc que (la PME) est une entreprise qui se distingue par sa taille relativement réduite, essentiellement par le nombre d'employés, le chiffre d'affaires annuel et d'autres éléments financiers tels que le capital ou le patrimoine net. Les petites et moyennes entreprises se caractérisent par une organisation de gestion généralement pilotée par un seul propriétaire ou un petit groupe de dirigeants qui sont directement impliqués dans les activités quotidiennes. Elles ont un impact essentiel sur l'économie en proposant une grande flexibilité, une variété de produits et de services, et en s'adaptant rapidement aux évolutions du marché

2.2. Profil organisationnel, managérial et structurel des PME :

La PME présente des caractéristiques spécifiques communes à travers le monde, ce sont des caractéristiques propres que leurs confèrent, leurs tailles, leur organisation et leur hétérogénéité, qui peuvent être résumées comme suit :

- **La petite taille** : caractérisée par une structure simple, des contacts directs, une distance hiérarchique moindre, des relations de travail plutôt informelles. Les PME impliquent qu'elles gèrent un plus faible volume de ressources financières induisant un faible volume de ressources techniques et immatérielles et une faible spécialisation.
- **La centralisation et personnalisation de la gestion autour du propriétaire dirigeant** : c'est-à-dire la centralisation de la prise de décision chez un seul individu qui est le plus souvent le propriétaire-dirigeant.
- **Une faible spécialisation du travail** : les employés doivent généralement être capables de changer de poste de travail ou de fonction. Les équipements doivent permettre la flexibilité de la production en étant capables de produire à un coût compétitif des petites séries variées.
- **Une stratégie intuitive ou peu formalisée, forte proximité des acteurs** : le dirigeant est suffisamment proche de ses collaborateurs et employés pour leur expliquer oralement les

¹¹Julien, P. A : Définitions qualitatives des PME/PMI (*mention de l'approche qualitative*). Dans Revue de la littérature sur les PME (*Chapitre I.1.2.2, africmemoire.com*). Consulté le 12/06/2024.

changements qu'il impose sans formaliser par écrit sa stratégie (le cycle de décision stratégique se situe dans le court terme).

- **Un système d'information externe simple basé sur les contacts directs, et un système interne peu formalisé** : le système d'information des PME est caractérisé par le dialogue et le contact direct, l'information transmise étant tacite et peu codifiée.
- **La plupart des PME ont le statut juridique d'une société à responsabilité limitée (SARL) ou bien d'une société anonyme (SA).** Ces SA sont en réalité des entreprises familiales camouflées en fausses sociétés des capitaux. Le caractère familial de la majorité des PME a pour conséquence une forte répercussion des établissements familiaux sur la vie de l'entreprise et réciproquement.¹²

2.3. L'importance et rôle des PME

Les PME jouent un rôle important dans le monde entier, qui réside particulièrement dans des avantages politiques, économiques et sociaux qui offrent son importance au regard de sa contribution au développement.

- **Sur le plan politique** : l'existence des PME dans les pays favorise la naissance d'une génération des entrepreneurs nationaux. Elle permet aussi de lancer et de consolider le tissu économique adapté aux besoins du pays.
- **Sur le plan économique** : les PME occupent une place essentielle dans la dynamique de croissance. Elles contribuent activement au développement économique à l'échelle régionale et locale, et représentent, dans de nombreux pays, un levier stratégique pour la réduction de la pauvreté et la création de richesses. Véritables moteurs de développement, elles constituent un pilier central dans la structuration des économies modernes.¹³

La création des PME favorise particulièrement la diversification de la structure industrielle, en même temps qu'elle aide à exploiter des ressources inutilisées recelant ainsi la formation de capital.

En effet, lorsque la demande d'un produit déterminé est restreinte à la production des petites quantités, est souvent la seule solution de rechange à l'importation. La petite et moyenne entreprise facilite par conséquent la substitution de fabrication locale aux importations.

¹² AHMED Moez, « Les sources de financement des PME et la mise en place du marché alternatif tunisien », Mémoire online, Maîtrise en sciences comptables, IHEC Carthage, 2007.

¹³ Synthèses de l'OCDE, « Les petites et moyennes entreprises : force locale, action mondiale », Juin 2000.

- **Sur le plan social** : le secteur de PME dynamique est important pour la création d'emplois, l'augmentation de la compétitivité, la restructuration et la redynamisation des économies ainsi pour la lutte contre la pauvreté.¹⁴ En plus de sa contribution à la création de richesse, la PME joue un rôle important dans la résorption du chômage à travers sa capacité à créer de l'emploi, elles favorisent aussi la répartition des richesses entre différentes couches de la population.

Les PME sont les centres de développement de la main d'œuvre et de l'esprit d'entreprises et ses caractéristiques rendent sa stratégie d'internationalisation différente de celle de la grande entreprise et c'est ce qui sera mis en évidence dans la section suivante.

Section 3 : L'internationalisation des PME

L'internationalisation des PME fait référence au processus par lequel les petites et moyennes entreprises étendent leurs activités au-delà des frontières nationales pour pénétrer les marchés internationaux. Ces dernières décennies, cette démarche est devenue une stratégie cruciale pour de nombreuses PME, leur offrant des opportunités de croissance, d'expansion et de développement de nouveaux marchés.

3.1. Diversité des définitions

De nombreux chercheurs ont proposé d'innombrables définitions pour décrire l'internationalisation des entreprises

- MOINI-AZAD et Anderson (2005): L'internationalisation des PME est un processus stratégique par lequel une entreprise développe et déploie ses activités à l'étranger, en s'adaptant aux conditions spécifiques des marchés internationaux et en tirant parti des opportunités offertes par la mondialisation¹⁵.
- Lamotte (2005) : L'internationalisation des PME est un processus d'expansion géographique qui comprend le développement de relations d'affaires à l'étranger, la

¹⁴ 2^{ème} CONFÉRENCE DE L'OCDE DES MINISTRES EN CHARGE DES PME, « Promouvoir L'entrepreneuriat et les PME innovantes dans une économie mondiale : vers une mondialisation plus responsable et mieux partagée, Istanbul-Turquie, 3-5 juin 2004. P 09.

¹⁵ MOINI-AZAD, A., & Anderson, E. (2005). L'internationalisation des PME : approches théoriques et stratégies. Revue Internationale P.M.E.

pénétration des marchés internationaux et l'adaptation de l'entreprise à l'environnement international¹⁶.

D'après ces diverses définitions, nous comprenons que l'internationalisation des PME est un processus stratégique impliquant l'expansion des activités de l'entreprise au-delà des frontières nationales. Cela nécessite l'adoption d'une vision mondiale, l'engagement dans des opérations internationales, et la création de ressources et de compétences spécifiques à l'international.

3.2. Théories de l'internationalisation des PME

Depuis les études pionnières de Johanson et Wiedershiem-Paul (1975) et Johanson et Vahlne (1977), plusieurs chercheurs se sont interrogés sur la question de l'internationalisation des entreprises. La théorie behavioriste a largement dominé les théories de l'internationalisation.

Cependant, l'incapacité de cette approche à expliquer certains comportements de la PME à l'international a permis l'orientation de la recherche vers d'autres approches, notamment les approches par les ressources et l'approche par réseau.

3.2.1. L'approche behavioriste

Deux voies d'analyse de l'internationalisation sont proposées par l'approche behavioriste : le modèle Uppsala (Johanson et Wiedershiem-paul 1975 et Johanson et Vahlne en 1977) et le modèle d'innovation (Bilkey et Tesar 1977, Cavusgil 1981, Czinkota 1982, Reid 1981). Ces modèles appréhendent l'internationalisation selon un même principe : l'internationalisation est un processus linéaire qui répond à un ordre séquentiel et réactif¹⁷.

A. Le modèle d'Uppsala

Les travaux de Johanson et Vahlne (1977), se sont développés au sein de l'école d'Uppsala. Le principal apport de cette école est de concevoir un modèle décrivant l'internationalisation comme un processus long, réactif et évolutif où l'apprentissage progressif (à travers l'expérience dans les marchés étrangers) constitue la clé de l'internationalisation.

De leurs contributions, on peut retenir deux principaux concepts : celui de processus d'apprentissage et celui de distance psychologique.

¹⁶Lamotte, O. (2005). L'internationalisation des PME. Revue FRANCAISE DE GESTION.

¹⁷ CONTRACTOR, F.J, KUNDO, S.K, HSU, journal of international business studies, edition EMS FRANCE Express, 2003

En analysant l'internationalisation comme un processus d'apprentissage graduel, ce modèle place l'expérience acquise progressivement comme la clé de cette internationalisation (Johanson et Vahlne, 1977). Ainsi, en intégrant des connaissances tirées de cette expérience sur les marchés étrangers, l'entreprise alimente son processus de décision.

L'internationalisation devient alors le résultat d'une série de décisions incrémentales¹⁸. Ces auteurs constatent, à partir de leurs études des firmes suédoises, qu'elles suivent un processus séquentiel composé de quatre stades¹⁹ :

- Activités d'exportations irrégulières et opportunistes.
- Exportation via un agent indépendant.
- Implantation d'une succursale/filiale de vente.
- Production dans le pays étranger.

Le second principal apport de ce modèle concerne la distance psychologique. En effet, Johanson et Vahlne (1977) utilisent ce concept, défini comme l'ensemble des différences culturelles et linguistiques ayant une influence sur la circulation de l'information et la prise de décision dans les transactions internationales, pour expliquer qu'à mesure que l'expérience internationale s'accroît, la distance psychologique qui sépare la PME des nouveaux territoires étrangers se réduit. Cette diminution de la distance psychologique favorise une progression plus étendue et une utilisation plus complète des opportunités offertes par les différents pays connus

B. Le modèle de l'internationalisation par l'innovation (*I-model*)

Le modèle d'innovation (*I-model*) considère l'internationalisation comme un processus analogue aux étapes d'adoption d'un produit nouveau (Rogers, 1962). Cette conception a été retenue par un certain nombre d'auteurs pour expliquer l'internationalisation des PME.

Les modèles les plus connus sont ceux de Bilkey et Tesar (1977), présenté dans le Tableau N°1, Cavusgil (1980), Cinzkota (1982) et Reid (1981). Tous ces modèles considèrent que chaque étape à franchir constitue une innovation pour l'entreprise, les seules différences se situant dans le choix des étapes, leur nombre et dans le mécanisme initiateur de

L'internationalisation des PME²⁰.

¹⁸ Johanson, J. Vahlne, J. The mechanism of internationalization, International Marketingreview, N°74, 1990, P17.

¹⁹ Khayat, iman. L'internationalisation des PME : vers une approche intégrative, op-cit, P 05.

Tableau 1: L'internationalisation-innovation de BILKEY ET TESAR (1977)

Stade	Caractéristiques de l'entreprise
Stade 1	N'est pas intéressée par l'export et ne répond même pas à une commande non sollicitée
Stade 2	Prête à répondre à une commande non sollicitée, mais ne fait aucun effort pour explorer la possibilité de développer une activité d'exportation
Stade 3	Explore activement la possibilité de développer une activité d'exportation
Stade 4	Exporte sur une base expérimentale vers des marchés proche psychologiquement
Stade 5	Exportatrice confirmée, elle adapte son niveau d'exportation de manière optimale
Stade 6	Explore les possibilités de développer une activité d'exportation vers des pays psychologiquement plus distant

Source : adopté d'Ageron (2001)

Leonidou et Katsikeas²¹ ont suggéré que les étapes des différents modèles s'inscrivant dans cette perspective se résument essentiellement à trois phases :

Phase 1 : le pré-engagement : firmes intéressées seulement par le marché national ; firmes envisageant sérieusement d'exporter ; firmes ayant déjà exporté mais ne le faisant plus.

Phase 2 : la phase initiale : firmes impliquées de façon irrégulière dans l'exportation tout en ayant le potentiel pour étendre leurs activités à l'étranger.

Phase 3 : la phase avancée : firmes exportant régulièrement avec une expérience étendue à l'étranger ; firmes envisageant d'autres formes d'engagement à l'international.

Les modèles concevant l'internationalisation comme une innovation pour l'entreprise demeurent cependant très proches de l'école d'Uppsala dont ils conservent les deux grands

²⁰ Ageron, B. (2001), "La construction d'une capacité de réponse d'une PMI à l'international: une mise à l'épreuve des faits du modèle de Bilkey et Tesar", *Revue Internationale PME*, vol. 14, n° 2, p 09.

²¹ Leonidou, L. C. et C. S. Katsikeas (1996), "The export development process: an integrative review of empirical models", *Journal of International Business Studies*, vol. 27, n° 3, p. 517-518

principes: implication graduelle des firmes et existence de la distance psychologique, surmontée par les connaissances acquises via l'expérience sur les marchés étrangers²².

3.2.2. L'approche réseau

L'approche réseau va se développer aussi au sein même de l'école Uppsala, Johanson et Vahlne (1990)²³ vont améliorer leur précédent modèle (Johanson et Vahlne, 1977) pour insister sur l'importance de la position de la firme dans le réseau et expliquer les motivations et modalités d'internationalisation. Ils définissent l'internationalisation en tant que réseaux se développant à travers les relations commerciales réalisées avec d'autres pays via les étapes de Johanson et Mattson (1988) :

- La prolongation : est la première démarche entamée par les entreprises pour intégrer le réseau, elle est accompagnée par des investissements nouveaux pour la firme.
- La pénétration : la pénétration est liée au développement des ressources et des positions de l'entreprise au sein du réseau.
- L'intégration, constitue une étape avancée où la firme est liée à plusieurs réseaux nationaux qu'elle doit coordonner.

Le réseau est défini comme la jonction d'un ensemble de relations d'échange (Cook et Emerson, 1978). Le rapport liant les firmes entre elles forme le noyau de l'approche réseau.

En créant des liens financiers, technologiques, et de marché avec les autres acteurs du réseau les firmes élargissent progressivement leurs connexions et peuvent étendre leurs activités au-delà des frontières nationales pour devenir internationales. Ces rapports entraînent la firme dans des relations internationales délibérées mais non planifiées.

Johanson et Mattson (1988) considèrent l'internationalisation comme un processus cumulatif dans lequel les relations sont établies, développées et maintenues de façon continue afin de réaliser les objectifs de la firme, le degré d'internationalisation de la firme et du marché influence ce processus, dans leur modèle l'apprentissage progressif et le développement des connaissances à travers les interactions à l'intérieur du réseau prennent une grande importance.

²² Soulaïmane Laghzaoui, L'internationalisation des PME : Pour une relecture en termes de Ressources et compétences, 8 CIFEPM, Suisse, Fribourg, 2006, P04.

²³ KHAYAT I, L'internationalisation des PME : Vers une approche intégrative, op-cit, Page 03

L'approche par les réseaux offre une nouvelle perspective d'interprétation du processus d'internationalisation particulièrement lorsqu'il s'agit d'une petite firme dont le réseau est un élément fondamental pour pouvoir se développer malgré des ressources limitées.

3.2.3. L'approche par ressources et compétences

L'approche des ressources et compétences met en avant l'exploitation d'attributs durables et difficiles à imiter au sein de l'entreprise, se manifestant à travers des ressources et compétences internes. Selon TEECE ET AL (1992), la capacité d'une entreprise, en tant que mécanisme d'apprentissage et d'acquisition de nouvelles compétences, joue un rôle crucial pour pénétrer de nouveaux marchés étrangers. Selon cette perspective, les ressources et compétences distinctives d'une entreprise sont les principaux moteurs de son avantage concurrentiel et de sa réussite à l'international. Ces ressources peuvent inclure des technologies brevetées, des marques solides, des réseaux de distribution efficaces, des connaissances spécifiques du marché ou des compétences organisationnelles uniques.

TALLMAN ET FLANDMOE-LINDQUIST (1994), Foss (1998) et KHAYAT (2004) ont développé une approche fondée sur les compétences, en s'appuyant sur les travaux de PENROSE (1959). Dans son ouvrage « The Theory of the Growth of the Firm », PENROSE considère la firme comme bien plus qu'une simple unité administrative. Elle la définit comme un ensemble de ressources physiques et humaines. Croissance des entreprises. PENROSE, à travers ses observations des firmes britanniques dans les L'approche fondée sur les compétences se concentre sur le pourquoi et le comment de la années 1950, cherchait à mettre en évidence les facteurs qui stimulent la croissance de l'entreprise

Selon cette approche, les compétences internes d'une entreprise, à la fois individuelles et collectives, jouent un rôle central dans sa capacité à se développer et à s'internationaliser. Ces compétences peuvent être liées à des connaissances techniques, des capacités d'innovation, des relations interpersonnelles, des savoir-faire spécifiques, ou encore des processus organisationnels efficaces A travers ses observations des firmes britanniques dans les années 1950, cherche à mettre en évidence les facteurs qui incitent la croissance de l'entreprise ²⁴.

Elle s'appuie principalement sur l'étude des facteurs internes de la firme. PENROSE (1959) distingue deux catégories de facteurs :

²⁴ Laghzaoui S, Ressources et compétences : Une nouvelle grille de lecture de l'internationalisation des PME, XVIème, Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 Juin 2007.

- **Le facteur physique** (les machines, les outils...etc.)
- **Le facteur humain** (la compétence au sein de l'entreprise)

Cependant, cette approche peut être critiquée pour sa portée limitée. Elle ne considère pas entièrement les mécanismes et processus spécifiques qui sous-tendent l'internationalisation des entreprises. De plus, elle ne propose pas une explication exhaustive des motivations et des stratégies employées par les entreprises pour s'implanter sur les marchés internationaux.

3.3. Les formes d'internationalisation des PME

L'internationalisation des petites et moyennes entreprises (PME) est un processus essentiel permettant à ces entreprises d'élargir leurs activités au-delà des frontières nationales et de s'établir sur les marchés internationaux. Ce processus peut prendre diverses formes en fonction des objectifs, des ressources et des contraintes propres à chaque entreprise.

Le développement international d'une entreprise consiste à définir son modèle de présence à l'étranger. Pour garantir un accès optimal au marché, chaque entreprise doit élaborer une solution qui soit en adéquation avec sa stratégie et les caractéristiques spécifiques du pays cible.

3.3.1. L'internationalisation forcée

L'internationalisation forcée fait référence à une situation où une entreprise est contrainte d'étendre ses activités à l'étranger en raison de pressions externes telles que les contraintes du marché, une concurrence accrue, l'instabilité politique ou réglementaire, ou des changements économiques importants. Dans ce scénario, l'entreprise peut se retrouver contrainte de se développer à l'international rapidement, même si elle ne dispose pas des ressources ou des compétences nécessaires pour réussir sur les marchés étrangers ²⁵

3.3.2. L'internationalisation par démonopolisation

L'internationalisation par démonopolisation désigne une stratégie d'expansion internationale où une entreprise cherche à réduire sa dépendance vis-à-vis de ses marchés nationaux en diversifiant ses activités à l'étranger. L'objectif de cette stratégie est de contourner les barrières à l'entrée imposées par les concurrents établis sur le marché national en pénétrant des marchés étrangers où ces barrières sont moins contraignantes. En optant pour

²⁵ L'internationalisation forcée Ghézala, I. L'internationalisation forcée : le cas des entreprises émergentes. Revue Internationale PME, 2017, p 23

la démonopolisation, l'entreprise vise à constituer un portefeuille d'activités diversifié et à se prémunir contre les risques associés à l'instabilité des marchés nationaux²⁶.

3.3.3. L'internationalisation par changement du tracé des frontières nationales

L'internationalisation par changement du tracé des frontières nationales peut être favorisée par la proximité géographique des régions frontalières. Cette stratégie peut offrir des avantages tels que l'accès à des réseaux de distribution locaux et une meilleure compréhension des attentes des clients locaux. Toutefois, elle peut également présenter des défis qui nécessitent une planification minutieuse de la stratégie d'internationalisation²⁷.

3.3.4. L'internationalisation virtuelle

Les avancées technologiques réalisées au cours des dernières décennies ont donné naissance à de nouveaux phénomènes économiques, notamment dans le domaine de l'internationalisation. Une nouvelle forme d'internationalisation, appelée l'internationalisation virtuelle, a émergé. Il s'agit d'une stratégie adoptée par les PME qui vendent leurs produits via des sites internet. Cette forme d'internationalisation est particulièrement répandue dans certains secteurs tels que l'édition de livres, la musique et la vente de logiciels, où il est possible d'acquérir le produit en le téléchargeant directement en ligne et en effectuant un paiement sécurisé électroniquement²⁸.

3.3.5. L'internationalisation par stratégies

Il s'agit en réalité d'une décision stratégique majeure. L'entreprise détermine sa manière d'aborder les marchés internationaux, c'est-à-dire la façon dont elle envisage d'opérer sur ces marchés en fonction de ses moyens et de ses objectifs. Elle doit donc prendre des décisions telles que la commercialisation directe ou par le biais d'un tiers, la gestion autonome ou en partenariat, la fabrication interne ou externalisée, ainsi que l'accord de licences pour l'utilisation de la marque ou la fabrication par des tiers²⁹.

²⁶ L'internationalisation par démonopolisation : la théorie de l'École de Paris en question. Revue Française de Gestion, 1992, p 77.

²⁷ Selon un article de recherche intitulé "Internationalisation des PME et régions frontalières : des défis et des opportunités", rédigé par Nathalie Claverie-Martin et Aurélien Decamps en 2015.

²⁸ Fillion L J, Management de la PME de la création à la croissance, Pearson, Québec, Canada, 2007, page 343.

²⁹ Douar Brahim « Essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes : un défi pour les compétences du dirigeant », Université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2015-2016

3.4. Les raisons et les objectifs de l'internationalisation des PME

Les entreprises font face à une concurrence toujours plus rude, l'élargissement du marché constitue même une belle opportunité pour de nombreuses PME. Entre développement du chiffre d'affaires et élargissement de la clientèle, voici les principaux objectifs de l'internationalisation pour une PME

➤ Accès au savoir-faire ou à la technologie

COLLIS ET MONTGOMERY expliquent que la motivation de l'accès au savoir-faire peut se faire par le biais des différentes stratégies, telles que la recherche et le développement interne, l'acquisition de licences technologiques, la collaboration avec des partenaires externes ou même l'acquisition d'entreprises possédant un savoir-faire spécifique. Ils soulignent également que l'accès à des technologies innovantes peut permettre à une entreprise de se différencier de ses concurrents et de répondre aux besoins changeants des clients sur les marchés internationaux³⁰

➤ Optimisation de la production et l'amélioration de la compétitivité

SLACK, CHAMBERS ET JOHNSTON explique que la motivation de l'optimisation de la production et l'amélioration de la compétitivité est un élément clés pour les entreprises cherchant à se positionner avantageusement sur les marchés nationaux et internationaux. Ces démarches permettent de réduire les coûts, d'augmenter la productivité et d'améliorer la qualité des produits ou services, renforçant ainsi la compétitivité de l'entreprise³¹

➤ Accès aux capitaux

L'internationalisation des entreprises est souvent motivée par le besoin d'accéder à des capitaux, surtout dans des secteurs où les investissements étrangers sont cruciaux pour leur survie. Cette nécessité les incite à se tourner vers des marchés étrangers pour obtenir des financements indisponibles à l'échelle nationale

➤ Diversification des risques à travers plusieurs pays

La motivation des entreprises à répartir les risques entre plusieurs pays réside dans leur volonté de réduire l'exposition aux risques propres à un seul pays et de préserver la stabilité et la rentabilité à long terme. Cette stratégie vise à diversifier les activités et les investissements

³⁰ Collis, D.J., & Montgomery, C.A. (2018). Stratégie et gestion des entreprises internationales. Pearson Education France

³¹ Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2015). Gestion de la production et des opérations. Pearson Education France.

sur différents marchés géographiques, minimisant ainsi les impacts négatifs potentiels liés à des événements économiques, politiques, réglementaires ou géographiques spécifiques à un pays.

3.5. Les obstacles des PME à l'internationalisation

L'internationalisation des petites et moyennes entreprises (PME) représente un objectif ambitieux offrant des opportunités de croissance et d'expansion à l'échelle mondiale. Toutefois, ces PME font face à divers obstacles entravant leur réussite dans ce processus. La compréhension de ces défis revêt une importance capitale pour les PME souhaitant étendre leurs activités au-delà des frontières nationales. Ces obstacles peuvent être classés en deux catégories : ceux liés à l'environnement interne de l'entreprise et ceux découlant de l'environnement externe.

3.5.1. Les obstacles liés à l'environnement interne de la PME

Les petites et moyennes entreprises (PME) rencontrent divers défis internes lorsqu'elles envisagent de s'internationaliser. Parmi ces obstacles majeurs, on peut noter les frais élevés liés à l'internationalisation, le déficit de compétences internes, les limitations en termes d'innovation technologique et la culture d'entreprise propre aux PME

•Les coûts élevés du processus d'internationalisation

L'internationalisation des PME se heurte fréquemment à des coûts élevés, constituant ainsi un défi majeur pour les entreprises cherchant à s'étendre à l'échelle mondiale. Ces coûts englobent divers aspects de l'internationalisation, comme l'adaptation des produits, la prospection de nouveaux marchés, l'établissement de réseaux de distribution à l'étranger et les dépenses liées à la conformité réglementaire.

L'adaptation des produits pour répondre aux exigences des marchés étrangers peut occasionner des dépenses considérables. Cela implique la modification du design, des caractéristiques techniques ou des emballages des produits afin de les rendre attrayants et conformes aux normes et préférences locales.

De même, la recherche de nouveaux marchés internationaux entraîne des coûts importants. Il s'agit notamment de mener des études de marché approfondies, d'identifier les opportunités commerciales, de participer à des salons internationaux, d'établir des contacts et des partenariats avec des acteurs locaux, ainsi que de mettre en œuvre des stratégies marketing spécifiques à chaque marché.

• Inadéquation des compétences au sein de l'entreprise

D'après CARBOL ET FAVRE-BONTE (2011), les aptitudes des chefs d'entreprise revêtent une importance cruciale pour l'internationalisation de leur société. En d'autres termes, l'absence des compétences nécessaires chez les dirigeants peut entraver l'expansion de l'entreprise à l'étranger, voire compromettre ses chances de succès. Le déficit de compétences spécifiques à l'internationalisation constitue un obstacle majeur. Parmi ces compétences, la communication joue un rôle crucial, incluant la maîtrise des langues étrangères et la compréhension des différences culturelles. Les dirigeants et les équipes de direction doivent être en mesure de communiquer efficacement avec des partenaires commerciaux étrangers, de saisir les normes et les pratiques commerciales locales, et d'établir des relations de confiance. Les entreprises dirigées par des individus dépourvus de ces compétences risquent de rencontrer des difficultés à prospérer sur les marchés internationaux. Par conséquent, il est impératif que les dirigeants développent et perfectionnent leurs compétences en communication interculturelle pour optimiser leurs chances de succès dans le processus d'internationalisation.

•La culture d'entreprises au sein des PME

Une étude menée par BLEKEY ET TESAR (1977) sur 423 PME exportatrices aux États-Unis révèle que la culture d'entreprise est un aspect crucial au sein des PME. En réalité, les PME ont tendance à se concentrer principalement sur le marché local, mais aussi sur des marchés personnels et internationaux. Cependant, lorsque la culture d'entreprise interne des PME est trop rigide et géographiquement limitée, cela peut devenir un obstacle majeur pour leur expansion à l'international. Les dirigeants des PME ont de nombreuses responsabilités et se concentrent principalement sur le maintien ou l'extension de leurs activités sur le marché local. Ils ne considèrent souvent pas l'ouverture à l'international comme une étape naturelle, principalement en raison du manque de temps et d'outils nécessaires. De plus, les PME ont généralement des ressources limitées pour leur stratégie internationale, en termes de budget, de personnel et de compétences ³²

•La faible capacité d'innovation technologique

L'innovation technologique nécessite des ressources financières qui ne sont pas faciles à obtenir pour les petites et moyennes entreprises (PME). De plus, les marchés financiers ne

³² BILKEY .W J AND TESAR G, The Export Behavior of Smaller-Sized Wisconsin Manufacturing Firms, Journal of International Business Studies, vol. 8, 1977, pages 93-98

sont pas toujours prêts à financer les activités innovantes des PME, car ils ont du mal à évaluer les risques liés au développement de nouvelles idées. C'est pourquoi les PME considèrent souvent le manque de capacités d'innovation comme un obstacle à leur expansion à l'international ³³

Quand une entreprise présente des limitations dans son innovation technologique, elle risque de se trouver en difficulté pour maintenir sa compétitivité sur le marché, répondre aux évolutions des besoins des clients et saisir de nouvelles opportunités de croissance. L'innovation technologique est fréquemment perçue comme un élément essentiel pour accroître l'efficacité, la productivité et la qualité des produits ou services d'une entreprise, tout en lui permettant de se démarquer de la concurrence.

3.5.2. Les obstacles liés à l'environnement externe de la PME

A. Les obstacles politiques

Les obstacles politiques dans l'environnement externe des PME peuvent avoir un impact significatif sur leurs activités. Voici une brève explication des obstacles politiques courants auxquels les PME peuvent être confrontées, ainsi qu'une référence de recherche pour approfondir le sujet :

- ✓ **Instabilité politique** : Les changements fréquents de gouvernement, les conflits politiques ou les troubles sociaux peuvent créer un climat d'incertitude pour les PME. Cela peut entraîner une baisse de la confiance des investisseurs et une réduction des opportunités d'affaires ³⁴
- ✓ **Réglementations et législations** : Les PME doivent se conformer à diverses réglementations et législations gouvernementales, ce qui peut entraîner des coûts supplémentaires et une complexité administrative.

³³ SIMIN LIN « Les caractéristiques et les contraintes principales des PME chinoises dans le processus d'internationalisation : communication au 5eme colloque de l'IFBAE. GERNOBEL, 2009.

³⁴ RUDIGER AHREND, Antoine GOUJARD ET CYRILLE SCHWELLNUS, "Political instability and business dynamics" Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 2015

- ✓ **Réglementations et législations** : Les PME doivent se conformer à diverses réglementations et législations gouvernementales, ce qui peut entraîner des coûts supplémentaires et une complexité administrative³⁵
- ✓ **Politiques commerciales** : Les politiques commerciales, telles que les tarifs douaniers, les quotas d'importation ou les accords commerciaux, peuvent avoir un impact direct sur les PME impliquées dans le commerce international³⁶

B. Les obstacles juridiques

D'après Legrand et Hubert (2008), les obstacles juridiques sont souvent négligés mais constituent une barrière importante pour les entreprises qui font des affaires à l'international. Ces obstacles se manifestent souvent dans les litiges et les conflits liés aux contrats de vente, d'agence et de transfert de savoir-faire. L'absence d'un droit international uniforme complique les choses, car chaque pays a sa propre souveraineté et ses propres lois. Par conséquent, les entreprises qui exportent le même produit vers différents pays doivent se conformer à des lois différentes, ce qui crée des obstacles juridiques. Par exemple, les lois contractuelles au Myanmar peuvent différer considérablement de celles en Chine. Cela signifie que les entreprises se heurtent à des défis juridiques spécifiques dans chaque pays où elles opèrent³⁷.

C. L'obstacle économique et financier

D'après le rapport de l'OCDE (2009), une crise économique peut avoir un impact indirect sur les entreprises lorsqu'elle affecte leurs partenaires commerciaux. Par exemple, une entreprise qui importe des produits d'un fournisseur étranger peut rencontrer des difficultés si la crise économique dans le pays exportateur affecte l'activité de ce fournisseur. De plus, la détérioration de la conjoncture économique dans un pays peut entraîner d'autres répercussions sur les entreprises, telles que des fluctuations des prix, des changements fiscaux ou des perturbations dans le secteur bancaire. Par exemple, en cas de déflation, les marges des entreprises produisant des biens et services destinés à ce pays peuvent être réduites en raison de recettes plus faibles et de coûts fixes. En revanche, en cas d'inflation élevée, le prix des produits importés augmente, ce qui impacte également les marges des entreprises. De plus, un

³⁵ IMANOL BASTERRETxea, AMAGOIASAGASTA et Jon BARRUTIA, "The impact of regulatory burden on small and medium-sized enterprises: Evidence from a cross-country analysis", *European Journal of Government and Economics*, 2018

³⁶ KOENKER, R., GARCIA -PENALOSA, C., & TORGLER, B, "The impact of trade barriers on firm productivity and innovation" *Journal of Economic Surveys*, 2021.

³⁷ Legrand G et Hubert M, *Commerce International*, DUNOD, Paris, 2008, page 130.

gouvernement confronté à une situation économique détériorée peut décider d'augmenter les impôts pour stabiliser son budget, ce qui aura un impact direct sur les résultats des entreprises ou des filiales présentes dans le pays. En résumé, les crises économiques peuvent avoir des effets indirects sur les entreprises en perturbant leurs partenaires commerciaux, en générant des fluctuations des prix, des changements fiscaux et des contraintes budgétaires³⁸

3.5.3. Le manque d'information en matière d'internationalisation

La difficulté à trouver des informations internationales constitue un véritable obstacle pour les entreprises qui souhaitent se développer à l'international. En effet, le manque d'informations entrave l'analyse des marchés étrangers et la communication avec les potentiels clients étrangers, car il limite la connaissance des opportunités de coopération. Les entreprises doivent donc s'efforcer d'obtenir des informations adéquates avec leurs propres ressources. Cependant, les PME qui ne disposent pas de chercheurs dédiés manquent souvent d'informations utiles. Par conséquent, il arrive que les entreprises entament le processus d'internationalisation sans disposer de toutes les données nécessaires sur les opportunités et les risques du nouvel environnement. En résumé, le manque d'informations internationales constitue un défi majeur pour les entreprises qui cherchent à s'internationaliser, car il limite leur capacité à analyser les marchés étrangers et à communiquer efficacement avec les clients potentiels Selon MILANZI (2012).³⁹

L'internationalisation des PME représente un processus stratégique qui exige une analyse approfondie des dimensions, des approches, des formes, des motivations et des défis associés. Les PME qui réussissent dans leur expansion à l'échelle internationale sont celles qui parviennent à harmoniser leurs ressources, leurs compétences et leurs stratégies avec les opportunités présentes sur les marchés mondiaux. En élaborant des plans méticuleux, en forgeant des partenariats stratégiques et en acquérant une connaissance approfondie des marchés étrangers, les PME peuvent capitaliser sur l'internationalisation pour stimuler leur croissance, leur compétitivité et leur pérennité à long terme.

En conclusion de ce chapitre introductif, nous avons exploré divers aspects des petites et moyennes entreprises (PME). Nous avons ainsi examiné la signification du concept d'internationalisation, ainsi que les critères de classification et les stratégies potentielles

³⁸ OECD, Top barriers and drivers of SME internationalization. Report by the OECD working party on SMEs and Entrepreneurship, OCDE, 2009

³⁹ MILANZI A M, The Impact of Barriers on Export Behavior of a Developing Country Firms: Evidence from Tanzania, page 11.

d'internationalisation adoptées par ces entreprises. Les PME se distinguent par leur taille modeste, leur flexibilité et leur aptitude à s'adapter rapidement aux évolutions du marché. Malgré les défis spécifiques tels que l'accès au financement, la gestion des ressources limitées et la concurrence avec des entreprises plus importantes, elles peuvent surmonter ces obstacles grâce à leur agilité et leur focalisation sur des segments de marché particuliers. L'internationalisation des PME requiert une analyse stratégique approfondie, une compréhension des marchés étrangers et une planification rigoureuse. Les PME qui réussissent dans ce processus sont celles qui identifient les opportunités, établissent des partenariats solides, gèrent les risques et adaptent leurs produits ou services aux besoins des marchés étrangers.

Dans le chapitre qui suit nous allons aborder l'internationalisation des PME Algériennes.

Chapitre II : Analyse des contextes algérien

Les PME occupent une place primordiale dans l'économie mondiale en jouant un rôle important dans la génération d'emplois, l'innovation et la croissance économique. Cela s'applique également à l'Algérie, où les petites et moyennes entreprises jouent un rôle essentiel dans l'économie nationale.

En générale, les PME sont définies comme des entreprises de petite ou moyenne taille, souvent avec une main-d'œuvre restreinte et des ressources financières limitées par rapport aux grandes entreprises. Toutefois même si elles sont relativement petites, elles constituent une part significative de l'économie mondiale.

Les PME ont un rôle essentiel dans l'économie algérienne. Compte tenu de leur souplesse et de leur aptitude à s'ajuster rapidement aux évolutions économiques.

En l'occurrence, dans ce chapitre, nous analyserons en détail la position des PME en Algérie. En premier lieu, nous examinons leurs caractéristiques, les facteurs de localisation des PME ainsi que les mesures prises par l'Etat pour favoriser la PME algériennes puis, nous aborderons le rôle qu'elles peuvent jouer dans le progrès de l'économie nationale.

Section 1 : La PME algérienne

L'entreprise algérienne et en particulier, les PME (petites et moyennes entreprises) sont le moteur de la croissance et de la création des emplois. C'est pour cette raison que la relance de la production industrielle, le soutien aux PME et la création d'emplois sont au centre des préoccupations des autorités.

Dans ce qui suit nous expliquerons la définition de la PME selon l'Algérie, ses principaux objectifs et ses caractéristiques ainsi que les phases de son évolution, et on va expliquer aussi comment l'Algérie a classifié les PME et selon quels critères et quels sont les organismes qui aident la PME dans son processus de développement.

1.1. Définition et concepts liés aux petites et moyennes entreprises (PME) Algérienne

La notion de PME en Algérie demeure très floue, par rapport à celle qui existe dans les pays industrialisés

Jusqu'à 2001, il n'existe pas une définition officielle de la PME en Algérie et l'Office National des Statistiques (O.N.S.) définissait la PME comme étant une entreprise de production de biens et de services employant de 1 à 250 personnes, au regard de cette définition, seul le critère d'effectifs comptait; en décembre 2001 l'adaptation de la loi d'orientation sur la petite et moyenne entreprise a conduit à une définition plus officielle, cette définition s'inspire de celle adoptée par l'Union Européenne en 1996 et qui fait l'objet d'une

recommandation à l'ensemble des pays membres. En effet, l'Algérie a adopté la charte de Bologne de juin 2000 sur la définition européenne de la PME.⁴⁰

La loi n° 01-18 du 12 décembre 2001 portant sur la promotion des petites et moyennes entreprises en Algérie indique que la définition des PME dépend du nombre de travailleurs et du chiffre d'affaires réalisé, quelle que soit leur nature juridique, sont définies comme une entreprise produisant des biens et/ou des services. Donc, une PME est une entreprise⁴¹ qui :

- ✓ Emplois de 1 à 250 personnes.
- ✓ Réalise un chiffre d'affaires annuel qui ne dépasse pas 4 milliards de dinars algériens, ou son total du bilan annuel total ne dépasse pas 1 milliard de dinars.
- ✓ Remplit les critères d'indépendance : cela signifie que son capital n'est pas détenu à 25 % ou plus par un autre établissement ou groupe d'établissements ne répondant pas à la définition des petites et moyennes entreprises.

Le concept des PME en Algérie a connu une évolution très importante, selon la définition de la loi n° 01-18 découle trois types de PME en Algérie⁴².

Le tableau suivant, récapitule les caractéristiques de chaque type, selon la taille de l'entreprise

Tableau 2: Définition de la PME en l'Algérie

Entreprise	Effectifs	Chiffre d'affaires (D.A.)	Total bilan (D.A.)
Très petite (microentreprise)	1 – 9	<40 millions	<20 millions
Petite	10 – 49	<400 millions	<200 millions
Moyenne	50 – 250	400 millions – 4 milliards	(200 millions – 1milliards)

Source : SAMIA GHARBI, Les PME /PMI en Algérie : Etat des lieux, cahiers du lab.RTT, N °238 documents de travail, mars 2017, P 05.

⁴⁰ Journal officiel de la république Algérienne N° 77, 15 décembre 2001, chapitre II, article 4, P 05.

⁴¹ OLIVIER TORRES, PME de nouvelles approches, édition economica, paris, 1998, P 17

⁴² RahmaniYamina&Benyahia-TaibiGhalia, Journal of Economics and Management, Vol:04 N°01 (2020) P16-P29, p3

1.2. Les principaux objectifs de la PME algérienne⁴³

- Promouvoir l'esprit d'initiative tant individuelle que collective.
- Développer des activités économiques, marchandes ou de services auparavant inexistantes.
- Relancer des activités abandonnées.
- Créer de nouvelles opportunités d'emploi pour les fondateurs et leurs futurs employés.
- Réintégrer les personnes licenciées suite à la faillite d'institutions publiques ou à la réduction de l'emploi due à la restructuration ou privatisation de ces dernières.
- Compenser la perte de certaines activités économiques.
- Restaurer les activités non rentables et délaissées par les grandes entreprises.
- Offrir de nouvelles perspectives aux entrepreneurs.
- Promouvoir et valoriser les richesses locales par leur implantation dans des régions éloignées.
- Favoriser l'intégration et la complémentarité entre différentes régions.
- Représenter une source de revenus pour les fondateurs et les utilisateurs.
- Contribuer à l'amélioration de la rentabilité financière de l'État.
- Faciliter l'insertion du secteur non organisé et familial dans le tissu économique formel.

1.3. Caractéristiques des PME en Algérie

Les petites et moyennes entreprises (PME) algériennes occupent une place significative dans le tissu économique en raison de certaines particularités distinctives absentes chez les grandes entreprises. Parmi ces spécificités, on peut mentionner les caractéristiques suivantes⁴⁴.

- Les dirigeants bénéficient d'une large autonomie décisionnelle.
- L'entreprise n'exerce pas de position dominante dans son secteur d'activité économique, son chiffre d'affaires étant inférieur à celui des leaders du marché.

⁴³ Direction de l'Industrie et des Mines de l'Etat de M'sila, Zalitou Naima : « Les PME et l'attractivité des IDE en Algérie », 2020/2021 ; thèse de doctorat

⁴⁴ Salaheddine Rahmani, « Etude descriptive du profil de l'entreprise algérienne endettée », thèse de master, p31, 2019.

- Le processus décisionnel est généralement simple et rapide, suivant le modèle : Intuition-Décision-Action.
- La faible spécialisation entraîne une direction polyvalente remplissant diverses fonctions, tandis que les employés sont souvent multifonctionnels.
- Le système d'information interne, peu complexe, favorise une diffusion rapide des informations ascendantes et descendantes entre la direction et les employés.
- Le système d'information externe reste simplifié, en raison d'un marché psychologiquement et géographiquement proche.
- La recherche d'un environnement stable persiste malgré l'accélération du changement, en raison de la faible influence des PME sur leur milieu socio-économique, contrairement aux grandes entreprises.

À ces particularités s'ajoutent des aspects supplémentaires liés au mode de gestion :

- Concentration du pouvoir autour du propriétaire-dirigeant.
- Renforcement et légitimation de cette concentration par le contexte socioculturel algérien.
- Relations au sein des PME façonnées par les dynamiques de l'emploi et les liens de parenté.
- Manque de ressources financières empêchant l'acquisition de technologies avancées.
- Difficulté à mettre en place des programmes de formation pour les employés.
- Absence de soutien financier des pouvoirs publics pour la formation au bénéfice des PME.⁴⁵

1.4. Les phases de développement des PME algériennes

L'évolution des PME en Algérie s'est articulée autour de trois phases principales depuis l'indépendance, la période 1962-1982, puis la période 1982-1988, à partir de 1988 et enfin la nouvelle vision au PME dans les années 2000.

⁴⁵ Kaci-Moussa Sarah, Kara Amira : « Les caractéristiques et causes de vulnérabilité des PME. Cas de la PME de production des boissons gazeuses », mémoire de master en science commercial, option : finance, université de Mouloud Mamerie Tizi Ouazou, 2016, p51-53.

1.4.1. La première phase (1962-1982)

À la veille de l'indépendance, la majorité des PME en Algérie étaient détenues par des colons. Après l'indépendance, ces entreprises furent confiées à des comités de gestion, puis intégrées à partir de 1967 dans des sociétés nationales suite au départ des propriétaires étrangers. Le premier code des investissements, promulgué en 1963, n'eut pas d'effet significatif sur le développement des PME, malgré les garanties et avantages offerts aux investisseurs nationaux et étrangers. Cette période se caractérise également par l'adoption d'une économie planifiée dominée par le secteur public et une industrialisation axée sur les biens d'équipement et les produits intermédiaires.

Le code des investissements n° 66/284, promulgué le 15 septembre 1966, visait à impliquer le secteur privé dans le développement économique tout en réservant une place prédominante au secteur public dans les secteurs stratégiques. Ce code imposait aux entrepreneurs privés l'obligation d'obtenir un agrément. La complexité des procédures d'obtention de cet agrément entraîna la dissolution de la CNI en 1981. Pendant cette période, les PME étaient considérées comme un complément au secteur public, lequel bénéficiait de la majorité des politiques de développement, laissant le secteur privé en marge et contraint de se débrouiller par ses propres moyens. En conséquence, les entrepreneurs privés investissaient principalement dans des créneaux nécessitant peu de maîtrise technologique et de main d'œuvre qualifiée, tels que le commerce et les services. Une fiscalité lourde, une législation du travail stricte et la fermeture du commerce extérieur constituaient les principaux obstacles à l'émancipation des PME privées durant cette période.

1.4.2. La deuxième phase (1982- 1988)

Durant cette période, des réformes significatives furent initiées sous le régime de l'économie administrée. Les deux plans quinquennaux (1980-1989) illustrent ces réformes en faveur du secteur privé. Parallèlement, un nouveau cadre législatif et réglementaire concernant l'investissement privé fut promulgué (loi du 21 août 1982), introduisant diverses mesures favorables aux PME, telles que :

- Le droit de transfert de fonds pour l'acquisition d'équipements et, dans certains cas, de matières premières ;
- L'accès, bien que limité, aux autorisations globales d'importation (A.G.I) et au système des importations sans paiement (CNES, 2002) ;
- L'interdiction de posséder plusieurs entreprises simultanément

1.4.3. La troisième phase (après 1988)

À partir de 1988, l'Algérie a entamé une phase de transition vers une économie de marché, ce qui l'a conduite à nouer des relations avec des institutions internationales telles que le FMI et la Banque mondiale pour atténuer la crise de sa dette extérieure. Parallèlement, le pays a mis en œuvre un régime politique monétaire, financier, économique et commercial qui a conduit à la privatisation de nombreuses entreprises publiques et à la promotion du développement des petites et moyennes entreprises dans divers secteurs économiques, notamment la transformation des métaux, ainsi que les petites industries mécaniques et électroniques.

Les changements d'orientation de la politique économique et l'adoption des plans d'ajustement structurel ont définitivement scellé la transition vers une économie de marché. L'État a instauré un nouveau cadre législatif et entrepris plusieurs réformes dans le cadre des programmes de redressement économique, du système juridique pour le développement de l'investissement et de la promotion des PME. Parmi ces réformes figure le nouveau code d'investissement, promulgué le 5 octobre 1993, visant à encourager l'investissement, à instaurer l'égalité entre les promoteurs nationaux et étrangers, à remplacer l'agrément obligatoire par une simple déclaration auprès des institutions administratives concernées, à réduire les délais d'examen des dossiers et à renforcer les garanties offertes.

Toutefois, le bilan de la mise en œuvre du code de 1993 s'est avéré mitigé, incitant les autorités à promulguer en 2001 une ordonnance relative au développement de l'investissement (ordonnance n° 1/03 du 20 août 2001) ainsi qu'une loi d'orientation sur la promotion des PME (loi n° 01/18 du 12 décembre 2001, abrogée par la loi n° 17/02 du 10 janvier 2017)

1.5 Classification des PME en Algérie

La classification des Petites et Moyennes Entreprises (PME) en Algérie est essentielle pour comprendre et soutenir le paysage entrepreneurial. Elle repose sur trois critères principaux : le caractère juridique, le type d'activité et la taille.

Cette classification permet une analyse précise et l'élaboration de stratégies adaptées aux besoins spécifiques de chaque catégorie d'entreprise.

Tableau 3:Classification des entreprises : aspects juridiques, sectoriels et dimensionnels

Cl ass ific ati on des P M E	Classification en fonction du caractère juridique	Classification selon l'activité	Classification selon la taille de l'entreprise
	- Entreprises privées	- Entreprise artisanale	- TPE (très petites entreprises)
	- Entreprises publiques	- Entreprise commerciale	- PME
	- Entreprises coopératives	- Entreprise agricole	- Grande entreprise
		- Entreprise industrielle	- Très grande entreprise
		- Entreprise de services	

Source : Debbahi Yamina, revue noor des études économiques vol 6 N°10, 2020, p 488.

1.6. Les organismes d'aide et d'appui pour le développement des PME en Algérie

En 2022, le nombre de petites et moyennes entreprises (PME) en Algérie a connu une augmentation significative de 4,45 %, dépassant ainsi les 1,3 million d'entités à l'échelle nationale. Les PME algériennes bénéficient du soutien de plusieurs institutions et organismes visant à renforcer leur rôle au sein de l'économie nationale. Parmi ces structures de soutien, on peut citer : ⁴⁶

1.6.1. Agence Nationale pour le Développement des Investissements (ANDI)

L'ANDI offre divers avantages aux PME algériennes en phase de réalisation, notamment :

- Exonération de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) pour les biens et services répondant aux critères de l'ANDI ;
- Exonération des droits de douane sur les équipements importés qui ne bénéficient pas déjà d'une exonération ;
- Exonération du paiement du droit de transfert de propriété des biens immobiliers.

⁴⁶<https://dim-msila.dz/?p=73>

En phase d'exploitation et pendant une période de trois ans, les PME bénéficient également de :

- Exonération de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) ;
- Exonération de la taxe sur l'activité professionnelle (TAP).

Pour les projets d'investissement créant plus de 100 emplois, cette période d'exonération peut être étendue jusqu'à cinq ans.

1.6.2. Le Fonds National d'Investissement

Établi au niveau de chaque wilaya avec une dotation financière d'environ un milliard de dinars algériens, a pour mission de promouvoir la création et l'essor des petites et moyennes entreprises. Il octroie des aides sous forme de financement bancaire du capital des entreprises, ainsi que des participations au capital, plafonnées à 50 millions de dinars, représentant ainsi 49% du capital social de la société. Les objectifs principaux du Fonds National d'Investissement incluent :

- Le cofinancement du capital des PME.
- La fourniture de prêts à long terme adaptés aux besoins spécifiques de chaque projet.

1.6.3. La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement (CGCI)

A été établie conformément au Décret Présidentiel 04-134 du 19 avril 2004,⁴⁷ dans le but de favoriser la création et l'expansion des PME-TPE en simplifiant leur accès au crédit et en facilitant le remboursement. Le montant maximal des prêts garantis s'élève à 50 millions de dinars, tandis que le niveau de couverture des impayés varie selon le contexte :

- Il atteint 80 % pour les prêts octroyés à des entreprises en phase de construction.
- Il est fixé à 60 % pour les prêts destinés à étendre, développer ou renouveler l'équipement d'une entreprise.

1.6.4. L'Office National de Métrologie Légale (ONML)

Établissement public créé en 1986 relevant du Ministère de l'Industrie, a pour mission première de garantir la fiabilité des mesures effectuées par les instruments nécessitant une qualification légale, ayant un impact direct sur l'équité des échanges commerciaux, la santé publique, la sécurité, l'environnement et la qualité des produits industriels. Les principaux objectifs de l'ONML sont les suivants :

⁴⁷ Voir le décret exécutif n°05-165 du 03/05/2005, portant création, organisation et fonctionnement de l'agence nationale pour le développement de la petite et la moyenne entreprise, JORA n°32 du 04/05/2005

- Assurer la protection de la sécurité publique.
- Préserver l'intégrité de l'économie nationale, du commerce intérieur et international.
- Veiller à la défense des droits des consommateurs.

1.6.5. Le Fonds de garantie des Crédits aux PME (FGAR)

Institué par le décret exécutif n° 02-37/2002 placé sous la tutelle du Ministère de l'Industrie et des Mines, a pour mission première de fournir des garanties de crédits à moyen terme aux banques commerciales. Cette démarche vise à faciliter l'accès des PME à ce type de financement et à favoriser par la suite leur croissance et leur développement. Le pourcentage de la garantie varie généralement entre 10 % et 80 % du montant du prêt bancaire accordé aux PME, selon les investissements réalisés dans les domaines suivants :

- La création de nouvelles PME.
- La modernisation ou la rénovation de l'équipement existant.
- L'expansion des activités des PME.

1.6.6. L'Agence Nationale de Développement de la PME (ANDPME)

A pour mission centrale la mise en œuvre et la gestion du programme national de mise à niveau des PME. Ses responsabilités principales englobent :

- La formulation et la mise en œuvre de la stratégie sectorielle visant à promouvoir et à développer les petites et moyennes entreprises
- Le suivi attentif du programme national de développement des PME afin d'en garantir l'efficacité et la pertinence
- La prestation d'une expertise et de conseils en matière de mise à niveau aux PME, visant à renforcer leur compétitivité et leur performance ;
- La surveillance de l'évolution des PME, incluant la création, la cessation et les modifications d'activité ;
- La réalisation d'études économiques approfondies portant sur divers secteurs d'activités économiques, afin d'identifier les tendances et les opportunités

1.6.7. Les Pépinières d'entreprise

Connues également sous le nom d'incubateurs, représentent des entités publiques destinées à soutenir et à encourager la création des PME, dans le cadre des politiques de promotion des petites et moyennes entreprises. Leur rôle premier réside dans la fourniture d'un soutien global, comprenant notamment :

- L'hébergement temporaire des porteurs de projets
- L'accompagnement des entrepreneurs dans l'ensemble des démarches administratives auprès des instances spécialisées
- La dispensation de conseils personnalisés en matière de planification financière, juridique, fiscale, commerciale et technique
- L'organisation d'activités de sensibilisation, de soutien, de formation spécifique, et de suivi continu des porteurs de projets, jusqu'à l'aboutissement et la création effective de leurs entreprises.

1.6.8. Les centres de facilitation

Ces centres ont été créés par décret exécutif 03/79 du 25 février 2003 leurs missions consistent à :

- Étudier les dossiers déposés et superviser leur suivi
- Guider les propriétaires des PME en fonction de leur parcours professionnel et de leurs intérêts
- Aider les investisseurs à surmonter les obstacles tels que (l'étape de mise en place des procédures administratives)
- Accompagnement des prestataires dans les domaines de la formation et de la gestion.
- Informer et Orienter les promoteurs vers les dispositifs les plus adéquats par rapport aux facteurs relatifs à la nature du projet, et niveaux de financement exigés (ANGEM, ANSEJ, CNAC ou ANDI).

Les petites et moyennes entreprises algériennes jouent un rôle crucial dans le développement économique et la création d'emplois. Elles se distinguent par leur taille, leur chiffre d'affaires et leur autonomie. Elles améliorent la variété de l'économie, revitalisent des activités délaissées et offrent de nouvelles possibilités d'emploi. Ils ont évolué du public au privé et vers une économie de marché, grâce à des réformes et des lois appropriées. Classées

selon les critères juridiques, d'activité et de taille, les petites et moyennes entreprises bénéficient d'un soutien essentiel de divers organismes (ANDI, Fonds national d'investissement, CGCI, etc.), ce qui leur permet de se développer et de s'intégrer de manière efficace dans l'économie officielle, donc les PME ont un rôle et une place importante dans le développement de l'économie en Algérie malgré les difficultés qu'elles entravent ce qu'on va voir dans la section suivante.

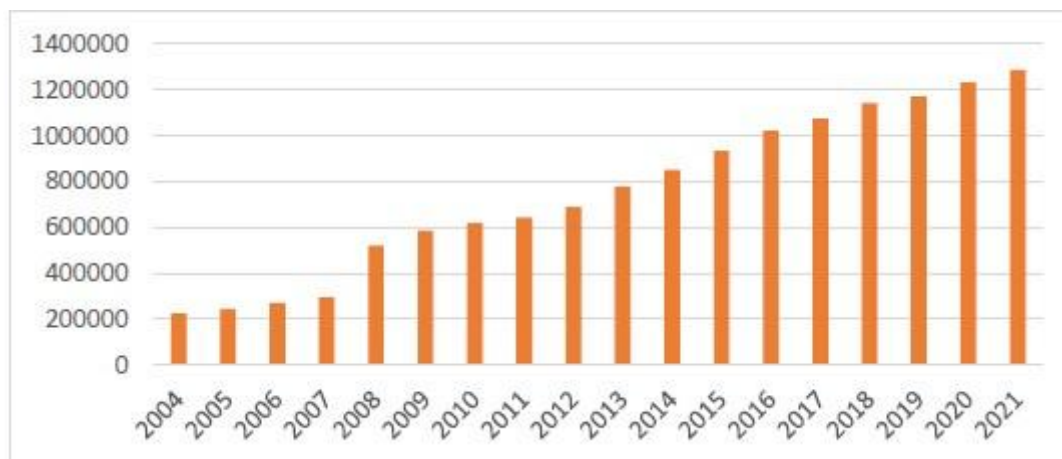
Section 2: Evolution des PME Algériennes

Dans le contexte économique de l'Algérie, les Petites et Moyennes Entreprises (PME) occupent une place déterminante en tant que catalyseurs de croissance et de diversification économique. Toutefois, leur développement est souvent freiné par une multitude de défis. Cette section vise à explorer les diverses difficultés auxquelles les PME algériennes sont confrontées, ainsi que leur relation avec les variables macroéconomiques du pays et à analyser les obstacles comme l'accès au financement, et comment les fluctuations économiques influencent les PME et à étudier leurs impacts sur l'économie nationale.

2.1. Évolution de la population des PME Algériennes

L'émergence des PME en Algérie est d'une relative nouveauté. La plupart de ces entreprises ont vu le jour entre 1995 et 2000. La figureci-dessous illustre l'évolution de la population des PME en Algérie sur la période allant de 2004 à 2021.⁴⁸

Figure 1: Evolution des PME algériennes de 2004 jusqu'à 2021



Source : Bulletin d'information statistique des PME, N°40, édition mars 2022, FILALI Sarra, youcefi Rachid : « Compétitivité et contrainte de développement des PME en Algérie » revue poidex, p10

⁴⁸ Rahmani Yamina & Benyahia-TaibiGhalia, « Les PME privées ; Un levier pour le développement économique en Algérie, Journal of Economics and Management, Vol :04 N°01 (2020) P16-P29

D'après les données présentées dans la figure ci-dessus, le nombre de PME montre une croissance positive et soutenue de 2004 à 2021. Cette tendance peut être attribuée à l'engagement de l'État à promouvoir la création de PME et à leur fournir un environnement commercial favorable.

Tableau 4 : Population globale des PME à la fin du 2021

	Types de PME	Nbre de PME	Part (%)
1.	PME privées		
	Personnes morales	720 495	56,01
	Personnes physiques dont :	565645	43 ,97
	Professions libérales	262040	20,37
	Activités artisanales	303 605	23,6
	Total 1	1 286 140	99,98
2.	PME publiques		
	Personnes morales	225	0,02
	Total 2	25	0,02
	Total	1 286 365	100

Source : Bulletin d'information statistique des PME N°40 éditions 2022, P7.

D'après le Bulletin d'information statistique des PME N°40, l'Algérie compte 1 286 365 PME, tant publiques que privées. Parmi ces entités, plus de 56 % sont des personnes morales, tandis que 44 % sont des personnes physiques, comme illustré dans le tableau ci-dessus.

Tableau 5 : Typologie des PME

Secteur d'activité	A la fin 2020	Année 2021				A la fin 2021
		de 0 à 9 salariés	de 10 à 49 salariés	de 50 à 249 salariés	Total PME de 0 à 250 salariés	
Agriculture	3 115	313	7	0	320	8 010
Hydrocarbures, Energie, Mines et services liés	193 964	113	14	1	128	3 243
BTPH	106 121	4 835	463	69	5 367	199 331
Industries manufacturières	7 690	3 671	162	37	3 870	109 991
Services y compris les professions libérales	631 459	30 139	542	45	30 726	662 185
Artisanat	288 724	14 881			14 881	303 605
Total	1 231 073	53 952	1 188	152	55 292	1 286 365
%		97,58	2,15	0,27	100	

Source : Bulletin d'information statistique des PME N°40 éditions 2022, P8.

Les statistiques de l'année 2021 révèlent que la population totale des PME se décompose comme suit : 97,58 % sont des Très Petites Entreprises (TPE) employant moins de 10 salariés, 2,15 % sont des Petites Entreprises (PE), et 0,27 % sont des Moyennes Entreprises (ME). Le tableau ci-dessus présente une répartition détaillée des différents types de PME en Algérie, classées par type ainsi que par secteur d'activité

2.2. Place des PME Algériennes dans l'économie nationale

Les PME jouent un rôle important dans le développement national et économique qui se traduit par leur contribution à la formation du PIB et leur importance dans la création d'emploi.

2.2.1. Contribution des PME en matière d'emploi

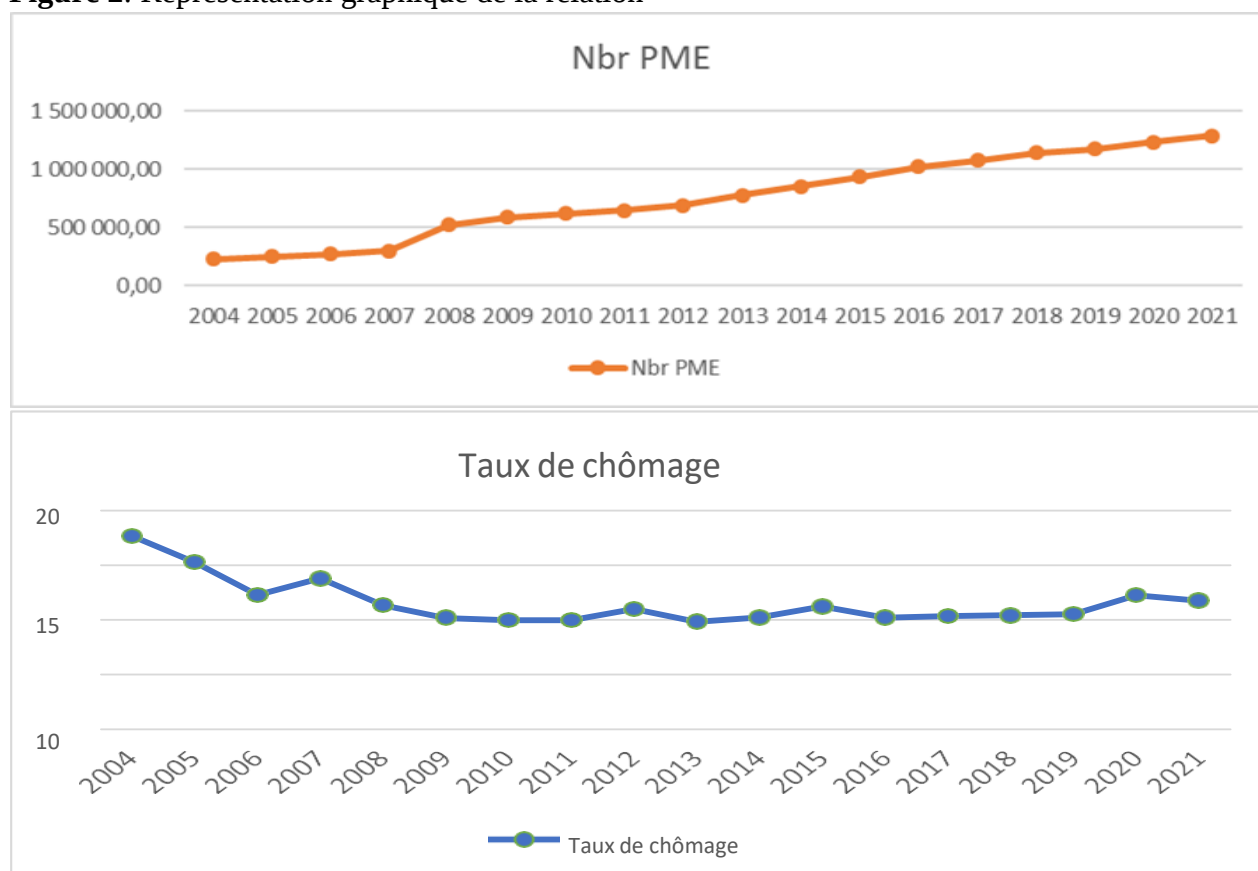
La création d'emploi est considérée comme l'idée centrale qui fonde la promotion des PME. La théorie soutient l'idée que les PME sont plus créatrices d'emploi que les grandes industries, elles procurent plus de la moitié des emplois formels dans le monde.

L'Algérie, comme beaucoup d'autres pays, a pris conscience de l'importance des PME et son apport important pour l'emploi.

Durant ces dernières années, le taux de chômage en Algérie a connu une baisse conséquente, en raison de la contribution du secteur des PME à créer de l'emploi, plus particulièrement par les PME privées et les artisans

On exprime le taux de chômage en pourcentage de la population active à la recherche d'un emploi. Le chômage peut également être défini comme l'état d'un individu désireux de travailler et à la recherche d'un emploi.

Figure 2: Représentation graphique de la relation



Dans l'ensemble, le taux de chômage en Algérie est en baisse en raison de la politique de création d'emploi du gouvernement. L'objectif de l'État est toujours d'intégrer les diplômés universitaires et de la formation professionnelle sur le marché du travail, et il continue de soutenir la création de micro-entreprises et de micro-activités. En Algérie, de nombreuses mesures et formules ont été mises en place pour limiter la propagation du chômage, en particulier chez les jeunes, et malgré une diminution notable de ses taux, il demeure élevé.

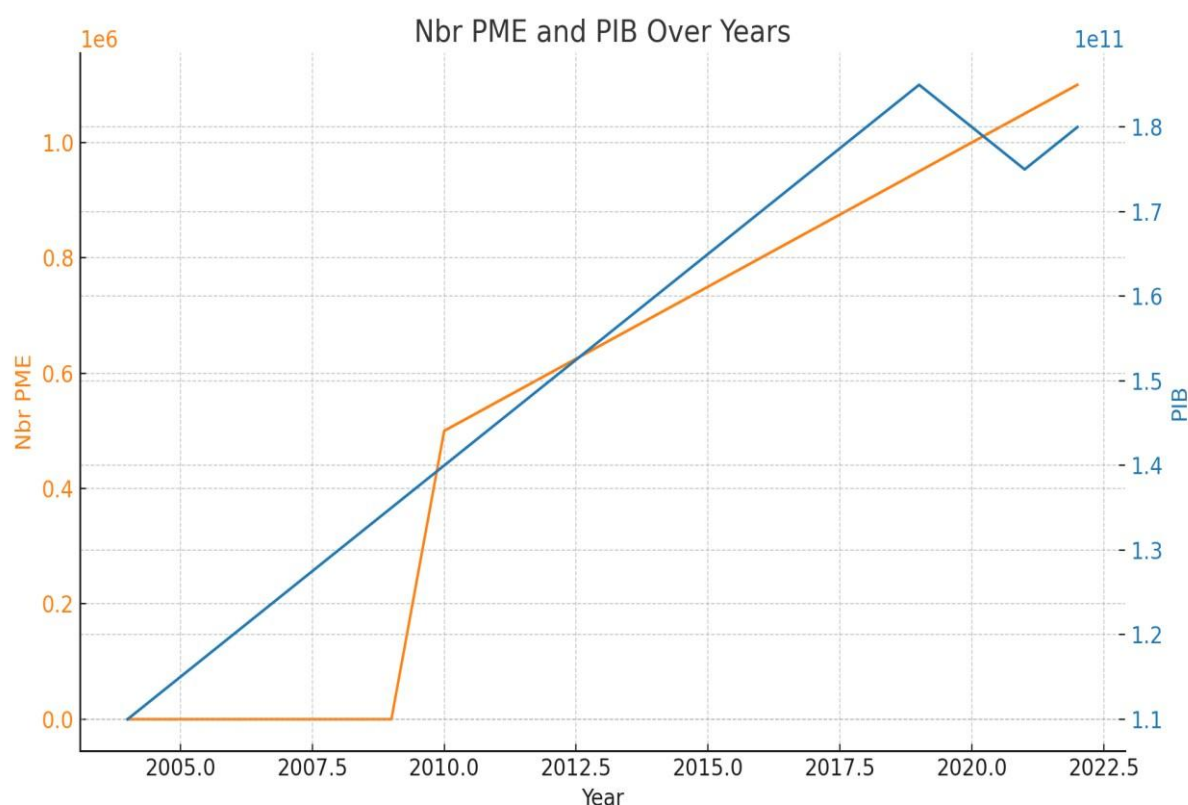
Les taux de chômage sont en baisse pendant la période d'analyse, tandis que le nombre de PME créées augmente.

2.2.2. Contribution des PME au Produit Intérieur Brut :

Le produit intérieur brut (PIB) est une évaluation de la production nationale, c'est-à-dire de l'ensemble des biens et services fabriqués pendant une période spécifique (généralement l'année) dans une économie spécifique. Le produit intérieur brut est étroitement lié à la valeur ajoutée. Il comporte deux éléments : un aspect commercial et un aspect non commercial. On peut l'évaluer à des prix réguliers ou à des prix constants.

Le PIB correspond donc à la totalité des revenus générés sur le territoire national au cours d'une année. La valeur supplémentaire correspond à la disparité entre la valeur des biens et services fabriqués et la valeur des biens et services utilisés pendant la production

Figure 3: Représentation de la relation entre PME et PIB

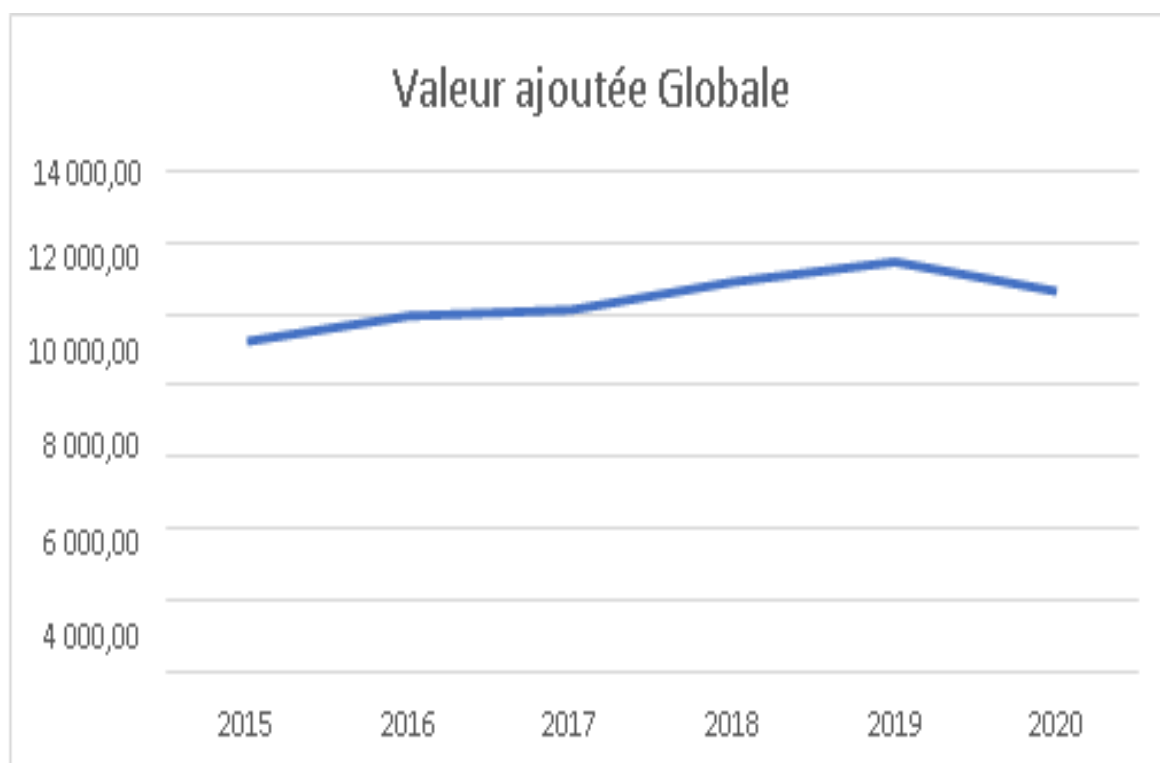


De 2004 à 2019, les PME et le PIB ont connu une croissance constante, c'est-à-dire que l'augmentation du PIB est accompagnée de l'augmentation du nombre de PME, à l'exception de l'année 2020 où le PIB a connu une baisse, ce qui peut être attribué à la crise sanitaire du covid-19. Le rapport entre le nombre de petites et moyennes entreprises et la valeur du PIB pour la période d'étude est de 97 %. Ce nombre considérable nous permet de confirmer la participation des petites et moyennes entreprises algériennes dans la création du PIB du pays.

.3. Évolution de la valeur ajoutée des PME Algériennes

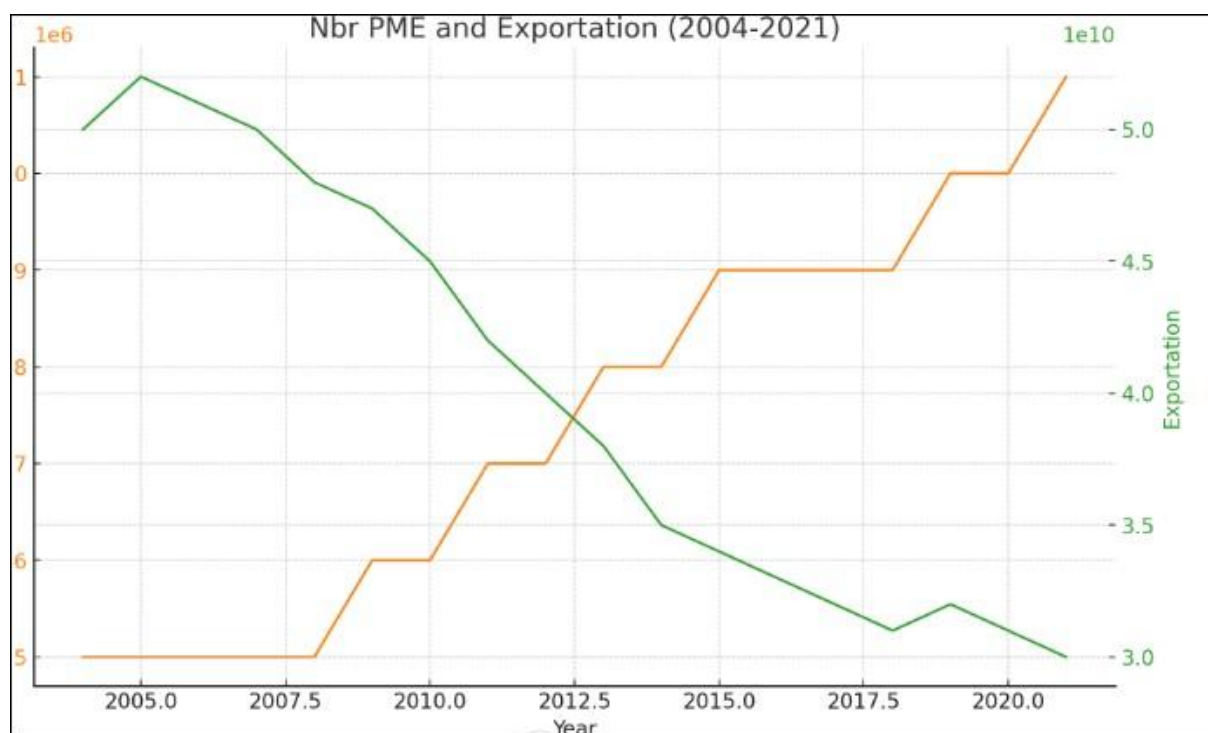
La création de richesse est l'un des concepts fondamentaux de toute économie forte. En effet, la création de valeur suscite un intérêt croissant dans le management stratégique, la finance d'entreprise, le contrôle de gestion et le marketing, comme toutes les autres entreprises, les PME algériennes créent de la valeur ajoutée et contribuent ainsi à améliorer la situation économique de l'Algérie. La figure ci-dessous montre l'évolution de la valeur ajoutée créée par ces PME.

Figure 4: Evolution de la valeur ajoutée des PME algérienne de 2015 à 2020 en MDS/DA



La valeur ajoutée créée par les PME algériennes a continué de croître entre 2015 et 2019, sauf en 2020, où elle a légèrement diminué par rapport à 2019 en raison de la crise sanitaire du COVID-19.

.4. La relation entre l'évolution des PME et la valeur des exportations en Algérie

Figure 5: Représentation graphique de la relation

En raison de l'augmentation du nombre de PME tout au long de la période d'analyse, il est observé que la valeur des exportations en Algérie diminue généralement de 2004 à 2021, ce qui peut être attribué aux variations des prix du pétrole. Le rapport entre le nombre de petites et moyennes entreprises et la valeur d'exportation est de -94%.

Les PME jouent un rôle essentiel dans l'économie et jouent un rôle essentiel dans la croissance, la création d'emplois et l'innovation. Les petites et moyennes entreprises contribuent également à la diversification de l'économie, à l'amélioration de la compétitivité et à une distribution plus juste des richesses. Malgré les difficultés qu'elles doivent surmonter, les petites et moyennes entreprises ont prouvé leur résilience et leur aptitude à s'ajuster aux évolutions économiques et sociales.

2.3. Les difficultés liées au développement des PME en Algérie

Le développement des PME en Algérie est entravé par diverses difficultés propres au contexte économique du pays. Le secteur des PME algériennes est confronté à plusieurs problèmes qui nécessitent une attention particulière afin de maximiser leur contribution à l'activité économique.

Ces obstacles entravant la croissance des PME ne sont pas uniformément perçus par tous les dirigeants et propriétaires, et varient en fonction de la nature des activités. Les principales difficultés rencontrées dans le développement des PME algériennes incluent :

2.3.1. Difficultés liées au financement

Les entraves financières représentent la pierre angulaire entravant le développement des PME en Algérie. En général, la relative insuffisance des fonds propres des PME a engendré une dépendance traditionnelle envers les financements bancaires, qui ne sont pas aisément accessibles.

Les défis fondamentaux auxquels font face les PME dans le domaine financier comprennent : ⁴⁹

- Conditions restrictives des prêts bancaires pour les PME
- Centralisation décisionnelle dans le secteur bancaire
- Délais prolongés et coûts élevés des demandes de financement

2.3.2. Les contraintes relatives au marché du travail

Le marché du travail en Algérie fonctionne selon les principes de l'offre et de la demande, s'inscrivant ainsi dans un modèle typique de marché. Cet équilibre est atteint lorsque l'offre de main-d'œuvre correspond à la demande des employeurs. Parmi les principales contraintes relatives au marché du travail, on retrouve : ⁵⁰

- Pénurie notable d'experts en gestion, de cadres administratifs et de techniciens qualifiés.
- Présence de contraintes significatives dans la gestion des ressources humaines, incluant la gestion contractuelle, les procédures de licenciement et les coûts associés.
- Absence d'instituts de formation spécialisée et qualité insuffisante des programmes dispensés.

⁴⁹ Zouitta Mohamed Salah, « L'impact des mutations économiques sur la promotion d'un secteur Petites et moyennes entreprises en Algérie » thèse de magistère 2007, p23, université d'Alger

⁵⁰ Filali Sarra, Youcef Rachid: "Compétitivité et contrainte de développement des PME en Algérie » revue poidex, p10

- Décalage entre les formations dispensées aux employés et les besoins réels des entreprises, notamment en ce qui concerne les techniques de gestion moderne et de marketing.
- Difficultés rencontrées par de nombreux nouveaux diplômés dans la maîtrise des langues étrangères.

D'auteurs chercheurs, recensent d'autres difficultés telles que : ⁵¹

- Les conflits d'agence entre les propriétaires effectifs de l'entreprise et ses cadres dirigeants.
- Limitations liées au profil du propriétaire du projet lui-même, telles que le manque d'expérience et de compétences pour gérer efficacement le projet, ainsi que l'absence d'un esprit entrepreneurial développé.
- Les défis associés aux taxes et redevances, entravant la réalisation de marges bénéficiaires significatives.
- Les complications découlant du secteur immobilier.
- La concurrence provenant du secteur informel.
- Les incertitudes entourant la politique économique.
- L'accès restreint aux devises étrangères.

Les PME jouent un rôle essentiel dans l'économie algérienne, contribuant à la création d'emplois, à l'augmentation du PIB et à la diversification de l'économie. Toutefois, elles sont confrontées à des difficultés telles que l'accès difficile au financement et un manque de personnel qualifié.

Les PME ont une corrélation positive avec le produit intérieur brut, ce qui témoigne de leur contribution à la croissance économique. Cependant, leur influence sur les exportations est défavorable, dépendant des variations des prix du pétrole. Elles ont aussi un impact significatif sur la diminution du taux de chômage.

Malgré les difficultés rencontrées, les petites et moyennes entreprises présentent un potentiel considérable pour stimuler l'économie algérienne, et une assistance plus importante pourrait améliorer leur influence tant au niveau national qu'international.

⁵¹ Karim SI LEKHAL, Youcef KORICHI, Ali GABOUSSA : « Les PME en Algérie : Etat des lieux, contraintes et perspectives », revue performance des entreprises algériennes, n4/2013, p39

Et afin de comprendre le phénomène d'internationalisation des PME algériennes nous avons choisi d'analyser le cas de la PME SIMAFE qui sera présenté dans le chapitre III.

Chapitre III

Etude de cas de SIMAFE



سيماف
SIMAFE®

Le but de ce chapitre est d'analyser en détail un cas concret d'une PME algérienne **SIMAFE** ayant opté pour l'internationalisation. En examinant cette entreprise, notre objectif sera de saisir les raisons, les stratégies mises en place, ainsi que les difficultés rencontrées lors de son processus d'internationalisation. -Grâce à cette étude de cas, il sera possible de confronter les concepts théoriques aux réalités du terrain local.

Pour y arriver, nous avons organisé notre chapitre en trois sections, la première est consacrée à la méthodologie de recherche, la deuxième est consacrée à la présentation de la PME

SIMAFE, et la dernière section discute le processus de l'internationalisation de SIMFE Algérie.

Section 01 : Méthodologie de l'étude de cas

Dans cette section, nous décrirons la méthodologie utilisée pour explorer le processus d'internationalisation des PME en Algérie, en prenant comme étude de cas l'entreprise SIMAFE Algérie. Cette section comprend la conception de la recherche, les méthodes de collecte de données, ainsi que les techniques d'analyse des données.

1.1. Conception de la Recherche

La recherche a été conçue pour comprendre les étapes, les défis et les stratégies adoptées par les PME algériennes dans leur processus d'internationalisation. Pour atteindre cet objectif, une approche qualitative a été choisie, permettant une exploration approfondie des expériences et des perceptions des dirigeants de SIMAFE Algérie.

Objectifs de la Recherche

- Analyser la décision d'internationalisation de cette PME.
- Identifier les principales étapes de l'internationalisation de SIMAFE Algérie.
- Analyser les défis rencontrés et les stratégies mises en place pour les surmonter.
- Évaluer l'impact du soutien gouvernemental sur le processus d'internationalisation.

1.2. Méthode de Collecte de Données

Pour collecter des données pertinentes et détaillées, un guide d'entretien semi-directif a été utilisé. Cette méthode permet de recueillir des informations riches et variées tout en offrant la flexibilité nécessaire pour approfondir certains aspects en fonction des réponses des participants.

Dans le cadre de notre étude de cas sur le processus d'internationalisation de la PME algérienne **SIMAFE**, nous avons eu recours à une **démarche qualitative** reposant sur la **réalisation d'un entretien structuré**. Cet entretien a été mené durant une période de **stage effectuée du 28 avril 2024 au 28 mai 2024**, à raison de **deux séances par semaine**.

L'entretien s'est déroulé à partir d'un **guide structuré autour de six axes thématiques** principaux, élaborés de manière à couvrir l'ensemble des dimensions essentielles à l'analyse du processus d'internationalisation. Ces axes nous ont permis d'orienter nos échanges, de recueillir des informations détaillées et comparables, et de garantir une certaine rigueur dans le traitement des données collectées.

Axe N°1 :

1.2.1. Présentation de l'entreprise

Objectif : Cet axe vise à obtenir une vue d'ensemble de l'entreprise, y compris son historique, ses produits ou services, sa structure organisationnelle, ses marchés actuels et sa position sur le marché. Cela permet de comprendre le contexte général dans lequel l'entreprise opère et de situer son ambition d'internationalisation.

Axe N°2 :

1.2.2. Profil du répondant

Objectif : Ce point permet d'identifier la personne interviewée, notamment son rôle au sein de l'entreprise, son expérience professionnelle, et son implication dans le processus d'internationalisation. Cela aide à comprendre la perspective et l'expertise de la personne, ce qui peut influencer les réponses fournies et leur interprétation.

Axe N°3 :

1.2.3. Motivations et objectifs d'internationalisation

Objectif : Il s'agit d'explorer les raisons pour lesquelles l'entreprise souhaite s'internationaliser. Cela inclut des motivations comme la recherche de nouveaux marchés, la diversification des risques, l'accès à des ressources spécifiques, ou la volonté de suivre des clients existants à l'international. Comprendre ces motivations permet de cerner les besoins stratégiques de l'entreprise et ses attentes vis-à-vis de l'internationalisation.

Axe N°4 :

1.2.4. Stratégie d'internationalisation

Objectif : Cet axe explore les plans concrets de l'entreprise pour entrer sur les marchés internationaux. Cela peut inclure le choix des marchés cibles, les modes d'entrée (jointventure, filiale, exportation, etc.), les partenariats locaux, et les adaptations nécessaires en termes de produits, de marketing ou d'organisation. L'objectif est de comprendre comment l'entreprise prévoit de s'implanter et de se développer à l'étranger.

Axe N°5 :

1.2.5. Rôle de l'État

Objectif : Cette section vise à comprendre comment l'État et ses institutions peuvent soutenir ou entraver le processus d'internationalisation. Cela inclut les politiques gouvernementales, les accords commerciaux, les aides financières, et les infrastructures de soutien comme les chambres de commerce. Identifier le rôle de l'État aide à évaluer l'environnement externe et les ressources disponibles pour l'entreprise.

Axe N°6 :

1.2.6. Défis et perspectives

Objectif : Il s'agit d'identifier les obstacles potentiels et les opportunités que l'entreprise anticipe dans son processus d'internationalisation. Cela peut comprendre des défis culturels, juridiques, économiques, ou liés à la concurrence, ainsi que des perspectives de croissance et d'expansion. Comprendre ces défis et perspectives permet de mieux préparer l'entreprise à aborder ses nouveaux marchés de manière stratégique et résiliente.

Les questions étaient ouvertes, permettant aux répondants d'exprimer librement leurs points de vue et de partager leurs expériences.

Séance 1 : Le 28 avril 2024, de 9h30 à 11h, nous avons entamé notre entretien en suivant l'ordre établi dans notre **guide d'entretien structuré**. Celui-ci étant soigneusement organisé, nous avons commencé par la **première question**, qui portait sur une **présentation rétrospective de l'entreprise SIMAFE**. Plus précisément, nous avons demandé à notre interlocuteur de nous retracer **l'historique de l'entreprise**, en mettant un accent particulier sur **les étapes clés de son processus d'internationalisation**, notamment **la date de début de cette démarche**, ainsi que **les motivations initiales** qui ont conduit SIMAFE à s'ouvrir aux marchés étrangers.

Séance 2 : Le 5 mai 2024, de 9h30 à 11h, la séance a été consacrée à l'**exploration du profil du répondant**. L'entretien a été mené avec **Madame BENSADI Sabrina, Directrice Générale Adjointe** de l'entreprise SIMAFE. Au cours de cet échange, elle nous a présenté en détail le **poste qu'elle occupe** au sein de l'entreprise, son **parcours académique**, son **niveau de formation**, ainsi que son **expérience professionnelle**. Elle a également précisé son **rôle dans le processus de décision lié à l'internationalisation**, ce qui nous a permis de mieux comprendre **l'influence et la vision stratégique** qu'elle apporte à cette démarche.

Séance 3 : Le 8 mai 2024, de 10h00 à 11h30, la séance a porté sur le thème des **motivations et objectifs de l'internationalisation de SIMAFE**. Lors de cet échange, nous avons abordé les **raisons qui ont poussé l'entreprise à s'orienter vers les marchés internationaux**, ainsi que les **objectifs stratégiques spécifiques** qu'elle vise à travers cette démarche, tels que la **pénétration de nouveaux marchés**, la **diversification de ses activités** ou encore la **valorisation de son savoir-faire à l'échelle internationale**.

Séance 4: Le 12 mai 2024, de 10h00 à 11h00, nous avons poursuivi notre entretien en abordant le **quatrième axe de notre guide**, consacré à la **stratégie d'internationalisation** de SIMAFE. Au cours de cette séance, nous avons discuté des **choix stratégiques opérés par l'entreprise pour s'implanter sur les marchés étrangers**, en particulier le **mode d'entrée privilégié** (tels que l'exportation ou les partenariats). La directrice générale adjointe nous a également expliqué les **raisons ayant motivé ces choix**, ainsi que la **démarche adoptée par l'entreprise pour mettre en œuvre sa stratégie d'internationalisation**, en tenant compte des ressources disponibles et des spécificités des marchés visés.

Séance 5: Le 15 mai 2024, de 10h00 à 11h30, notre entretien a porté sur des éléments complémentaires des **axes 4 et 6** de notre guide d'entretien. Lors de cette séance, nous avons

approfondi les **principales étapes du processus d'internationalisation** de SIMAFE, en examinant les **moyens mobilisés par l'entreprise pour réussir son entrée sur les marchés étrangers**, en particulier à travers l'**exportation**. Nous avons également identifié les **pays dans lesquels SIMAFE est actuellement présente**, ainsi que les **critères qui ont orienté le choix de ces marchés** (tels que la proximité géographique, la demande locale ou encore les opportunités sectorielles). Cette discussion nous a permis de mieux comprendre la **logique stratégique** qui sous-tend le déploiement international de l'entreprise.

Séance 6 : Le 19 mai 2024, de 09h30 à 11h00, nous avons abordé plusieurs aspects liés aux **axes 4 et 6** de notre guide d'entretien. Nous avons d'abord cherché à recueillir des informations sur la **nature des partenariats établis par SIMAFE** avec d'autres entreprises, qu'elles soient **locales ou internationales**, dans le cadre de son processus d'internationalisation. Nous avons également interrogé la dirigeante sur les **actions menées par l'entreprise pour rechercher de nouveaux clients à l'international**, notamment en participant à des **foires commerciales ou événements professionnels**.

Enfin, pour clôturer l'entretien, nous avons demandé à Madame BENSADI de formuler des **recommandations à l'attention des PME algériennes** souhaitant s'engager dans une démarche d'internationalisation. Ses conseils se sont basés sur **l'expérience concrète** de SIMAFE, mettant en lumière à la fois les **bonnes pratiques** à adopter et les **pièges à éviter**.

Séance 7 : Le 22 mai 2024, de 09h30 à 11h00, nous avons consacré cette séance au **cinquième axe** de notre guide d'entretien, portant sur le **rôle de l'État dans le processus d'internationalisation de SIMAFE**. Au cours de cet échange, nous avons abordé les **facilitations et mesures de soutien** dont l'entreprise a pu bénéficier de la part des autorités publiques, notamment en matière **d'accompagnement administratif**, de **mesures fiscales** ou d'**incitations à l'exportation**. Nous avons également questionné la représentante de l'entreprise sur **son niveau de satisfaction** vis-à-vis de ces dispositifs, ainsi que sur **l'impact réel du soutien étatique** dans la mise en œuvre et le développement de leur stratégie à l'international.

Séance 8 : Le 26 mai 2024, de 09h00 à 11h00, s'est tenue la **dernière séance** de notre entretien avec la représentante de SIMAFE. Cette séance a été consacrée au **sixième et dernier axe** de notre guide, relatif aux **défis rencontrés et aux perspectives futures** de l'entreprise dans son processus d'internationalisation.

Nous avons discuté des **principaux obstacles auxquels SIMAFE a été confrontée** lors de son expansion vers les marchés étrangers, qu'il s'agisse de **contraintes logistiques, culturelles, réglementaires ou économiques**. La directrice générale adjointe nous a également expliqué **les solutions et stratégies mises en place pour surmonter ces difficultés**. En conclusion, nous avons abordé les **projections futures de l'entreprise** en matière d'**expansion internationale**, en évoquant notamment **les marchés cibles envisagés** et les **orientations stratégiques à moyen et long terme**.

Section 02 : Présentation de la PME SIMAFE

Dans cette section nous présenterons l'historique, les activités, les atouts, les réalisations, les outils de production, et le service après-vente de SIMAFE Algérie qui est un leader en réfrigération commerciale et équipements de cuisine professionnelle en Algérie.

Une entreprise qui met l'accent sur la qualité, l'innovation, et le service client, avec plusieurs unités de production modernes et un réseau de distribution étendu, sans oublier sa forte présence internationale grâce à ses exportations et participe à des expositions internationales.

2.1. Historique du SIMAFE

Tableau 6: Ce tableau présente les principales étapes de l'historique de SIMAF Algérie.

Année	Événement
1978	Fondation de SIMAF Algérie à Béjaïa
1985	Construction de la première usine de SIMAF Algérie
1990	Lancement de la première gamme de produits de réfrigération commerciale de SIMAF Algérie
2000	Obtention de la certification ISO 9001 par SIMAF Algérie
2010	Ouverture d'une filiale à Alger
2020	Lancement d'une nouvelle gamme de produits de climatisation de SIMAF Algérie

Source : élaboration personnelle

SIMAFE Algérie a été fondée en 1978 à Béjaïa, en Algérie. L'entreprise a rapidement grandi pour devenir un leader dans la fabrication d'équipements de réfrigération commerciale en Algérie. En 1985, SIMAF Algérie a construit sa première usine à Béjaïa. La première

gamme de produits de réfrigération commerciale de la société a été lancée en 1990, suivie par le lancement de sa première gamme de produits de climatisation en 2020. SIMAF Algérie a obtenu la certification ISO 9001 et jouit d'une solide réputation pour la qualité et l'innovation. L'entreprise est un acteur majeur sur le marché algérien et étend ses opérations vers de nouveaux marchés internationaux.

2.2 Identification

SIMAFE est une PME algérienne à succès et un leader algérien dans la fabrication de réfrigération commerciale et d'équipements de cuisine professionnelle. L'entreprise est en activité depuis plus de 40 ans et jouit d'une solide réputation pour la qualité et l'innovation. Les produits de SIMAFE Algérie sont utilisés par une grande variété d'entreprises en Algérie, y compris des restaurants, des hôtels, des supermarchés et des hôpitaux. La société s'engage à fournir à ses clients des produits et des services de haute qualité et dispose d'un réseau de bureaux de vente et de service solide à travers toute l'Algérie.

SIMAFE Sarl est une entreprise industrielle créée en 02.10.1993 spécialisée dans la réfrigération commerciale et l'agencement des hôtels, restaurants, cafétérias, snacks, pâtisseries, boucheries, supérettes, grande distribution et autres structures de prestation à usage alimentaire et de métiers de bouche

Elle dispose d'usines modernes sur une superficie totale de 12 400 m², dotées d'un service de recherche et développement afin de satisfaire toutes les exigences du marché, d'une plateforme d'expédition, d'un show-room et d'un réseau de distribution à travers le territoire algérien, les processus de production sont modernes, leurs lignes de production à commandes numériques et toutes les étapes de production sont soigneusement contrôlées pour garantir une qualité et une fiabilité optimale.

1) Unité de fabrication d'Iryahen : spécialisée dans la fabrication de tous les meubles réfrigérés, d'une superficie de 8200 m² couvert.

2) Unité de fabrication de 4 Chemins : spécialisée dans la fabrication des équipements personnalisés pour hôtels, cafés, cuisines, restaurants.... D'une superficie de 4100 m².

3) Plateforme d'expédition de Bir Slam : d'une superficie de 4200 m², elle reçoit tous les produits finis sortis de 2 unités de production et expédiés vers leurs destinataires.

4) Le siège social et le showroom : sont situés à la cité Tebbal d'une superficie totale de 1150 m², au showroom sont exposés les produits, les équipements conçus et fabriqués par SIMAFE.

SIMAFE ne cesse d'augmenter ses performances au niveau de l'ensemble de ses fonctions, et ce, grâce à la compétence de ses effectifs.

Forte de son expérience acquise, de son professionnalisme et des tendances de développement des activités de la réfrigération et de l'équipement en Algérie, SIMAFE s'est inscrit, sur le long terme, à réaliser un certain nombre d'objectifs dont les plus prioritaires restent l'amélioration constante de la qualité et l'expression de ses capacités productives par une politique d'investissement et de formation continue.

Tableau 7 : Identification de la PME SIMAFE

Forme juridique	SARL
Secteur juridique	Privé
Date de création	02.10.1993
Capital social	247.400.000 DA
Siège social	51 citéTobbal 06000 BEJAIA
Gérant	Mr SAHI Fatah
Effectif global	340 (y compris les filiales)
Téléphone	034.16.06.99
Fax	034.16.19.23
Site web	www.simafe.com
E-Mail	Infos@simafe.com
Filiales	IFC Industrie Infrigor EQUIPRO SOMAPRO ONEXYIA

Source :élaboration personnel d'après les informations fournis par l'entreprise

2.3. Nature d'activité

➤ Activités principales :

- Equipement, agencement et aménagements pour hôtels, restaurants, supermarché, café, pâtisserie....
- Fabrication de matériels frigorifique commercial (vitrines présentoirs, comptés armoires, chambres froides)
- Fabrication du matériel de cuisson, matériel de collectivité, de restaurant, pâtisserie, pizzeria, boucherie, supermarché..... ➤ Activités secondaires :

Importation et distribution de matériel et équipement pour commerces d'alimentations, de café, restaurants, pâtisserie, pizzerias, hôtels, supermarchés.....

2.4. Les atouts de SMAFE

➤ Qualité des produits

SIMAFE Algérie s'engage à offrir des produits de haute qualité, ce qui est essentiel dans le domaine des équipements frigorifiques où la fiabilité et la performance sont cruciales. Par exemple, leurs réfrigérateurs industriels sont conçus avec des matériaux durables et des technologies de pointe pour assurer une longue durée de vie et une efficacité énergétique optimale.

➤ Innovation

L'entreprise met un fort accent sur l'innovation en investissant dans la recherche et le développement. Par exemple, SIMAFE pourrait développer des systèmes de refroidissement utilisant des réfrigérants écologiques pour minimiser l'impact environnemental et répondre aux normes internationales de durabilité.

➤ Service client

SIMAFE Algérie offre un service client exceptionnel, avec une assistance technique dédiée et des services de maintenance. Par exemple, ils proposent des contrats de service personnalisés qui incluent des visites régulières de maintenance préventive pour éviter les pannes et prolonger la durée de vie des équipements.

➤ Réactivité

La réactivité est un autre atout majeur, avec la capacité de répondre rapidement aux besoins des clients. Par exemple, en cas de panne d'un équipement frigorifique, SIMAFE assure une intervention rapide pour minimiser les interruptions dans les activités de ses clients, particulièrement crucial pour les industries alimentaires.

➤ Proximité des clients

L'entreprise maintient une proximité avec ses clients, en comprenant leurs besoins spécifiques et en offrant des solutions personnalisées. Par exemple, elle peut travailler en étroite collaboration avec des supermarchés locaux pour concevoir des systèmes de refroidissement adaptés à la taille et aux besoins spécifiques de chaque magasin.

2.5. Réalisations

- **2017** : Première réalisation de SIMAFE à l'export, il s'agit d'aménagement de boucherie en **France** (Paris).
- **2018** : elle a réalisé deux (2) exportations en **France**, la première s'agit d'aménagement boucherie et la deuxième s'agit d'agencement pâtisserie, mais aussi une exportation d'équipement de boucherie au **Sénégal** (Dakar).
- **2019** : exportation à **Paris** d'agencement pâtisserie.
- **2020** : exportation d'un autre agencement de pâtisserie en **France**.
- **2022** : SIMAFE reprend son activité après 2 ans d'arrêt à cause de la crise sanitaire COVID-19, avec une exportation en **France** (Lille), des équipements de 3 pâtisseries
- **2024** :
 - Exportation d'une ligne de pâtisserie et snaking à **Montréal (CANADA)**
 - Exportation de deux (2) lignes de pâtisseries en **France** (Paris)
 - SIMAFE à participer à une exposition spécifique des produits Algériens à **Nouakchout (Mauritanie)**, qui à mener à la signature d'un contrat de distribution pour la Mauritanie.

2.6. Outils de production et procès de fabrication

La société SIMAFE a mis en place une politique de développement depuis 2002 qui consiste en l'investissement matériel et immatériel.

En effet, l'entreprise renouvelle régulièrement ses équipements de production avec nouvelles machines entièrement numérisées et modernes afin d'améliorer la qualité des produits, la productivité et se rapprocher des normes internationales.

L'investissement aussi à concerner le personnel de SIMAFE en la formation dans presque tous les départements.

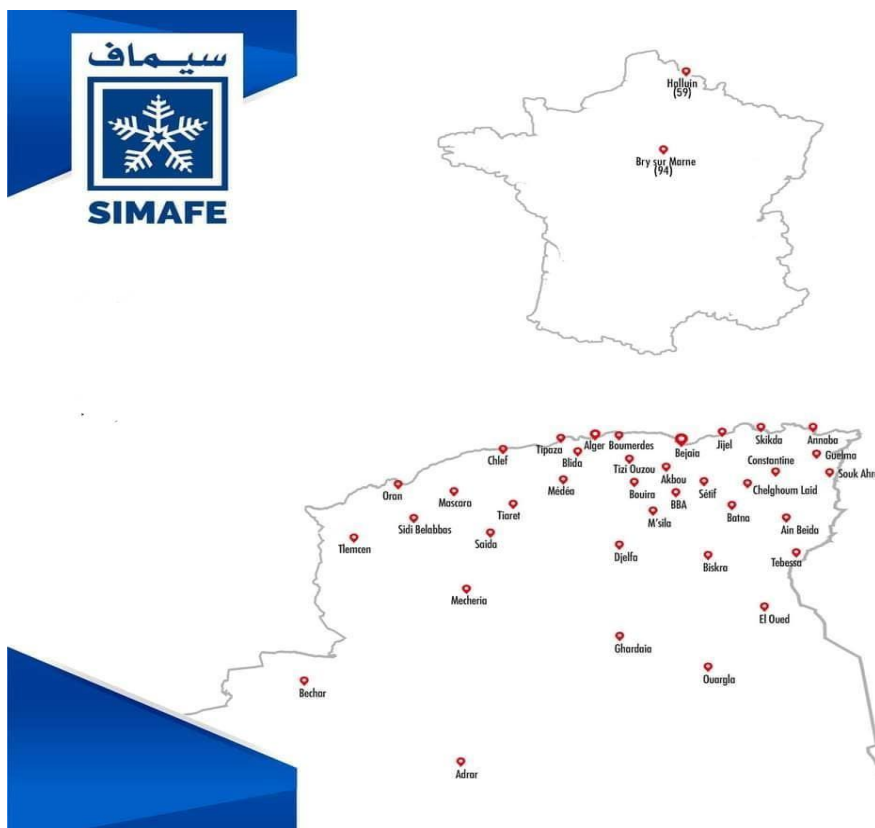
L'entreprise arrive à proposer des solutions complètes à ses clients, que ce soit un café ou restaurant ou n'importe qu'elle activité des métiers de bouche.

En 2008, l'entreprise a créé le service R&D composé de dessinateurs techniques et designers. Le service R&D a commencé à remodeler, relancer et améliorer la gamme déjà fabriquée et crée de nouveaux modèles et concepts.

Ils ont aussi développé leur distribution en rapprochant leur produit même jusqu'aux régions très éloignées de notre pays, leur réseau de distribution est composé actuellement de 43 distributeurs sans compter les vendeurs, ce qui leur permis de répondre immédiatement à une demande d'un client qu'elle que soit la wilaya.

Leurs réseaux de distribution s'étendent en Europe, SIMAFE dispose de 2 distributeurs en France (Paris et Lille)

Carte géographique représente les réseaux de distributions de SIMAFE Algérie au niveau national et internationale



2.7. La garantie et service après-vente

Tous leurs produits sont garantis contre tout type de défaut de fabrication, leur force justement est ce réseau de distribution et les conventions signées avec des intervenants dans chaque

région, chose qui leur donne la possibilité d'intervenir chez le client dans un maximum de temps de 24h.

Section 03 : Le processus d'internationalisation de SIMAFE Algérie

Dans cette section nous allons parler du processus d'internationalisation de SIMAFE, ses objectifs d'internationalisation et les stratégies adoptées puis on va voir le rôle de l'Etat, et les principaux défis rencontrés dans son processus d'internationalisation et enfin on va faire une analyse stratégique pour la PME SIMAFE avec les deux outils d'analyses PESTEL et SWOT qui permettent aux entreprises de prendre des décisions stratégiques éclairées en analysant leur contexte interne et externe.

3.1. Objectif d'internationalisation

Les objectifs d'internationalisation de SIMAFE Algérie sont principalement motivés par plusieurs facteurs essentiels :

- La notoriété de la marque SIMAFE : L'objectif de SIMAFE est de consolider et de développer sa réputation à l'échelle mondiale, ce qui lui permettra d'acquérir une reconnaissance et une crédibilité au-delà des frontières nationales. Il est essentiel que l'entreprise ait une visibilité internationale afin de se positionner comme un leader dans son domaine.
- L'augmentation des ventes et du chiffre d'affaires : En explorant de nouvelles opportunités de marché, SIMAFE vise à accroître ses ventes et à varier ses sources de revenus. Grâce à cette stratégie, l'entreprise peut diminuer sa dépendance envers le marché algérien et stabiliser ses revenus en utilisant de nombreux canaux de vente.
- L'exploitation de nouveaux marchés : SIMAFE trouve de nouvelles opportunités commerciales dans divers pays, ce qui lui permet de saisir les potentiels qui restent. En se lançant sur des marchés étrangers, l'entreprise a la possibilité d'atteindre de nouveaux segments de clients et de renforcer sa diversification.

3.2. La stratégie d'internationalisation de SIMAFE Algérie

SIMAFE a opté pour un mode d'internationalisation spécifique, motivée par des raisons bien déterminées, que nous allons examiner dans ce point.

3.2.1 Mode d'implantation sur le marché étranger

SIMAFE a choisi deux principaux modes d'implantation sur le marché étranger :

- L'exportation : L'entreprise a choisi ce mode pour s'établir sur le marché international. Cela englobe la vente directe de leurs produits à des distributeurs et des clients à l'étranger.
- Le partenariat : SIMAFE crée des alliances stratégiques avec des sociétés locales ou étrangères. Ces collaborations rendent l'accès aux marchés cibles plus facile, offrent la possibilité de profiter de l'expertise locale et partagent les risques liés à l'ouverture de nouveaux marchés.

Exemple : Participation à l'exposition des produits Algériens à Nouakchott Mauritanie avec l'obtention d'un contrat de distribution pour la Mauritanie.

Les raisons derrière ces choix sont :

- Coût réduit : L'exportation offre la possibilité de réduire les dépenses liées à l'ouverture de nouveaux marchés par rapport à la création de filiales ou de succursales, ce qui rend cette option plus rentable pour une PME.
- Flexibilité : Grâce à ce mode d'implantation, SIMAFE peut tester le marché sans avoir à investir initialement un investissement important. Cette méthode graduelle diminue les dangers financiers et stratégiques. Accès rapide aux marchés : Les partenariats permettent d'accéder rapidement aux réseaux de distribution existants et de profiter de la connaissance du marché local par les partenaires, accélérant ainsi le processus d'internationalisation.

3.2.2 La démarche suivie pour s'internationaliser

La démarche suivie par SIMAFE pour son processus d'internationalisation comprend plusieurs étapes clés :

- Identification des marchés cibles : Recherche et analyse des marchés potentiels basées sur la demande pour les produits de SIMAFE, la concurrence, et les conditions réglementaires. Cette étape inclut une étude approfondie des opportunités et des défis spécifiques à chaque marché.
- Élaboration de plans stratégiques : Développement de stratégies spécifiques pour chaque marché cible, incluant des plans de marketing, de distribution, et de logistique. Chaque plan est adapté aux caractéristiques uniques du marché, telles que les préférences des consommateurs et les conditions économiques.

- Établissement de contacts locaux : Recherche et établissement de relations avec des distributeurs, partenaires potentiels, et clients locaux. Ces contacts sont essentiels pour faciliter l'entrée sur le marché et pour naviguer les défis locaux.
- Adaptation des produits et services : Ajustement des produits et des services offerts pour répondre aux exigences et préférences locales, ainsi qu'aux réglementations des marchés cibles. Cela peut inclure des modifications de design, de packaging, ou de fonctionnalité des produits pour mieux répondre aux besoins locaux.
- Participation à des foires et salons internationaux : Présence dans des événements commerciaux pour promouvoir les produits de SIMAFE et établir des contacts commerciaux. Ces événements sont des plateformes clés pour la visibilité et la promotion internationale.

3.3. Le rôle de l'État

L'État algérien joue un rôle crucial dans le processus d'internationalisation des PME, notamment à travers plusieurs dispositifs d'accompagnement ciblés, dont SIMAFE a pu bénéficier dans une certaine mesure. Voici les principales formes de soutien identifiées :

- Facilités à l'exportation : L'État, à travers l'Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX), propose des programmes de soutien à l'exportation, tels que :
 - Le Programme National de Promotion des Exportations Hors Hydrocarbures (PNPEHH), qui vise à accompagner les entreprises dans la conquête de nouveaux marchés.
 - La prise en charge partielle ou totale des frais de participation à des salons professionnels à l'étranger, comme le Salon International de l'Agroalimentaire (SIAL) ou la Foire de Dakar.
 - Des subventions à l'exportation, notamment pour le transport international ou l'obtention de certifications qualité exigées à l'international.

Dans le cas de SIMAFE, l'entreprise a pu participer à des salons internationaux grâce à ces aides, ce qui lui a permis de présenter ses produits, d'établir des premiers contacts commerciaux et de mieux comprendre les exigences des marchés étrangers.

- **Accompagnement par des organismes spécialisés :**

SIMAFE a également été accompagnée par des structures comme la SPA TASDIR (Société algérienne d'appui à l'exportation), qui dépend du groupe ALGEX. Cette structure propose :

- Des formations sur les techniques d'exportation (incoterms, logistique, douanes, etc.)
- Des diagnostics export pour évaluer la capacité d'une entreprise à se lancer à l'international
- Un accompagnement personnalisé dans la recherche de partenaires étrangers
- L'appui à l'élaboration de plans d'exportation

Cette assistance a permis à SIMAFE de structurer sa démarche à l'export et d'identifier des marchés porteurs en Afrique du Nord et en Europe.

➤ **Mesures fiscales incitatives :**

L'État met en place certaines mesures fiscales spécifiques pour encourager les entreprises à exporter, notamment :

- L'exonération de la TVA sur les produits exportés (conformément au Code des impôts indirects)
- Des réductions de droits de douane sur les matières premières importées dans le cadre d'une production destinée à l'exportation
- La possibilité d'accéder à un crédit d'impôt à l'export, sous certaines conditions

Cependant, dans le cas de SIMAFE, il a été souligné que l'accès à ces mesures reste parfois complexe en raison de lourdeurs administratives ou d'un manque d'information claire sur les procédures.

3.4. Les défis et les perspectives

Les principaux défis rencontrés par SIMAFE dans son processus d'internationalisation incluent :

- **Bureaucratie et réglementation :** Complexité des procédures administratives et réglementations différentes d'un pays à l'autre. Les différences dans les cadres juridiques et les exigences administratives peuvent poser des obstacles significatifs.
- **Compétition accrue :** Concurrence avec des entreprises locales bien établies et d'autres acteurs internationaux, les nouveaux entrants doivent souvent faire face à des concurrents ayant une meilleure compréhension du marché local.

- Adaptation culturelle et linguistique : Besoin d'adapter les communications et les méthodes du travail aux particularités culturelles et linguistiques des marchés cibles, comprendre et respecter les différences culturelles est crucial pour établir des relations commerciales réussies.

Et concernant les perspectives on peut citer :

- Expansion continue : SIMAFE envisage d'explorer de nouveaux marchés et d'augmenter sa présence dans les pays déjà ciblés, l'entreprise prévoit de capitaliser sur ses succès initiaux pour élargir sa portée géographique.
- Renforcement des partenariats : Établir des partenariats plus solides et durables avec des acteurs locaux pour consolider sa position, ces alliances stratégiques permettent de partager les ressources et les connaissances pour une croissance mutuellement bénéfique.
- Innovation produit : Développer de nouveaux produits ou adapter les existants pour mieux répondre aux besoins spécifiques des marchés étrangers, l'innovation continue est essentielle pour maintenir la compétitivité et répondre aux attentes changeantes des consommateurs.

3.5. Recommandations pour les autres PME algériennes

- Préparation et recherche de marché : Bien comprendre les marchés cibles avant de s'engager.
- Une étude de marché approfondie est essentielle pour identifier les opportunités et les risques potentiels.
- Flexibilité et adaptation : Être prêt à ajuster les produits et les stratégies en fonction des retours du marché.
- La capacité à s'adapter rapidement aux conditions changeantes du marché est un facteur clé de succès.
- Utilisation des ressources disponibles : Profiter des aides et des soutiens offerts par l'État et d'autres organismes pour faciliter l'internationalisation.
- Les PME doivent maximiser l'utilisation des programmes de soutien pour réduire les coûts et les risques associés à l'expansion internationale

3.6. L'analyse SWOT et PESTEL pour SIMAFE

L'analyse **SWOT** et l'analyse **PESTEL** sont toutes les deux des outils d'analyse stratégique, elles diffèrent par leur portée et leur objet d'étude, l'analyse SWOT se concentre sur les aspects internes et externes immédiats d'une entreprise, tandis que l'analyse PESTEL examine un éventail beaucoup plus large de facteurs externes qui peuvent influencer une entreprise à long terme. Ces deux analyses complémentaires aident les entreprises à prendre des décisions stratégiques éclairées en évaluant leur environnement interne et externe

➤ Analyse PESTEL pour la PME SIMAFE

PESTEL (Politique, Économique, Socioculturel, Technologique, Environnemental et Légal) est un outil stratégique permettant d'identifier les facteurs externes influençant une entreprise, voici l'analyse PESTEL pour la PME SIMAFE :

Tableau 8 : L'analyse PESTEL pour SIMAFE

P	E	S	T	E	L
Politique	Économique	Socioculturel	Technologique	Écologique	Légal
-Stabilité Politique -Politiques Gouvernementales -Relations Internationales	-Croissance Économique -Taux de Change -Inflation et Taux d'Intérêt	-Préférences des Consommateurs -Habitudes de Consommation -Langue et Communication	-Innovation Technologique -Automatisation et Numérisation -Technologie Écologique	-Réglementations Environnementales -Sensibilité Écologique -Changements Climatiques	-Réglementations Commerciales -Propriété Intellectuelle -Normes de Sécurité et de Qualité

Source : élaboration personnelle d'après les données collectées

➤ Politique :

- **Stabilité Politique :** L'Algérie bénéficie d'une relative stabilité politique, ce qui est favorable pour les affaires locales et internationales.
- **Politiques Gouvernementales :** Le gouvernement algérien soutient l'internationalisation des PME à travers des programmes de subventions et d'incitations fiscales. Les initiatives

de soutien à l'exportation, telles que celles offertes par SPA TASDIR, facilitent les démarches d'exportation.

- **Relations Internationales** : Les relations diplomatiques et commerciales avec d'autres pays influencent l'accès aux marchés étrangers. Les partenariats commerciaux bilatéraux et les accords de libre-échange peuvent offrir des opportunités supplémentaires.

➤ **Économique :**

- **Croissance Économique** : La croissance économique de l'Algérie et des marchés cibles influence la demande pour les produits de SIMAFE. Une économie en expansion favorise les investissements dans les infrastructures de réfrigération et d'équipement de cuisine.
- **Taux de Change** : Les fluctuations des taux de change affectent la compétitivité des produits exportés. Une monnaie nationale forte ou volatile peut influencer les coûts et les prix à l'international.
- **Inflation et Taux d'Intérêt** : Les niveaux d'inflation et les taux d'intérêt impactent les coûts de financement et les marges bénéficiaires de l'entreprise.

➤ **Socioculturel :**

- **Préférences des Consommateurs** : Les tendances et préférences des consommateurs varient d'un marché à l'autre. SIMAFE doit adapter ses produits et services pour répondre aux attentes locales.
- **Habitudes de Consommation** : Les pratiques alimentaires et les attentes en matière de qualité et de design des équipements de cuisine diffèrent selon les cultures. Comprendre ces différences est crucial pour réussir sur les marchés internationaux.
- **Langue et Communication** : La barrière linguistique et les différences culturelles nécessitent des adaptations dans les communications et les stratégies de marketing.

➤ **Technologique :**

- **Innovation Technologique** : Le secteur de la réfrigération et des équipements de cuisine est en constante évolution technologique. L'investissement dans la R&D est crucial pour rester compétitif. SIMAFE investit dans des technologies de pointe pour améliorer la qualité et l'efficacité énergétique de ses produits.
- **Automatisation et Numérisation** : L'automatisation des processus de production et l'utilisation de systèmes numériques améliorent l'efficacité et la qualité des produits.

- **Technologie Écologique** : L'adoption de technologies respectueuses de l'environnement, comme l'utilisation de réfrigérants écologiques, répond aux normes internationales et aux attentes croissantes des consommateurs pour des produits durables.

➤ **Écologique**

- **Réglementations Environnementales** : Les régulations sur la protection de l'environnement influencent les méthodes de production et les matériaux utilisés. SIMAFE doit se conformer aux normes environnementales locales et internationales.
- **Sensibilité Écologique** : La demande pour des produits éco-responsables est en hausse. SIMAFE peut capitaliser sur cette tendance en développant des produits respectueux de l'environnement.
- **Changements Climatiques** : Les conditions climatiques influencent la demande pour des solutions de réfrigération et de climatisation. Une attention aux impacts environnementaux de leurs produits est essentielle.

➤ **Légal** :

- **Réglementations Commerciales** : Les lois sur l'importation et l'exportation, les tarifs douaniers et les quotas influencent la capacité de SIMAFE à accéder aux marchés étrangers.
- **Propriété Intellectuelle** : La protection des brevets et des marques est cruciale pour protéger les innovations et les designs de SIMAFE sur les marchés internationaux.
- **Normes de Sécurité et de Qualité** : Les normes et certifications, telles que l'ISO 9001 obtenue par SIMAFE, sont nécessaires pour répondre aux exigences des différents marchés.

Synthèse

L'analyse PESTEL menée précédemment a permis de mettre en évidence que SIMAFE évolue dans un environnement macroéconomique dynamique, influencé par des facteurs politiques, économiques, socioculturels, technologiques, environnementaux et légaux. Il ressort de cette analyse que la compréhension et l'adaptation à ces facteurs externes sont essentielles pour assurer le succès du processus d'internationalisation de la PME.

Parmi les leviers identifiés figurent notamment :

- Le soutien gouvernemental (axe 5),
- Les opportunités offertes par l'innovation technologique (abordées à travers les stratégies d'export – axe 4),
- Et la capacité d'adaptation culturelle (axe 6), cruciale pour pénétrer de nouveaux marchés.

Dans la continuité de cette approche, nous proposons à présent une analyse SWOT de SIMAFE, qui vise à synthétiser :

- Ses forces (Strengths),
- Ses faiblesses (Weaknesses),
- Les opportunités (Opportunities) offertes par son environnement externe,
- Et les menaces (Threats) auxquelles elle est confrontée.

Cette analyse SWOT s'appuie directement sur les résultats issus des six axes de notre guide d'entretien, mené auprès de la Directrice Générale Adjointe de SIMAFE. Elle permet de relier les données empiriques aux outils stratégiques d'analyse, et d'avoir une vision globale des atouts et défis de l'entreprise dans sa démarche d'internationalisation.

Tableau 9 : L'analyse SWOT pour SIMAFE

Forces	Faiblesses
- Forte réputation locale et expérience	- Manque d'expérience internationale
- Qualité et innovation des produits	- Dépendance au marché intérieur algérien
- Service client exceptionnel	- Ressources humaines avec peu d'expérience à l'international
- Flexibilité et réactivité	- Dépendance aux partenaires locaux pour l'internationalisation
- Réseau de distribution solide en Algérie	
Opportunités	Menaces
- Expansion sur de nouveaux marchés internationaux	- Concurrence accrue sur les marchés internationaux

- Partenariats stratégiques internationaux	- Barrières commerciales et réglementaires à l'international
- Croissance du marché des équipements frigorifiques	- Instabilité économique et politique dans certains pays
- Augmentation de la demande pour l'innovation en réfrigération	- Risques liés aux fluctuations des taux de change
- Soutien gouvernemental pour l'internationalisation	- Risques sanitaires mondiaux (comme les pandémies)

Source : élaboration personnelle d'après les données collectées **Forces :**

- **Qualité des produits :** SIMAFE Algérie est reconnue pour la haute qualité de ses équipements de réfrigération commerciale et de cuisine professionnelle, avec des certifications ISO 9001. Cela renforce sa réputation et sa crédibilité sur les marchés nationaux et internationaux.
- **Innovation :** L'entreprise investit dans la recherche et le développement, ce qui lui permet de proposer des produits innovants adaptés aux besoins spécifiques des clients et aux normes environnementales internationales.
- **Service client :** SIMAFE offre un service client exceptionnel avec un support technique dédié et des solutions de maintenance rapide, ce qui contribue à fidéliser sa clientèle et à garantir la satisfaction client.
- **Réactivité et proximité :** La capacité à répondre rapidement aux besoins des clients, combinés à une présence étendue à travers l'Algérie, assure une proximité avec les clients locaux, facilitant ainsi l'adaptation aux exigences spécifiques du marché.
- **Expérience internationale croissante :** SIMAFE a réussi à exporter ses produits vers plusieurs pays, notamment en Europe et en Afrique, ce qui témoigne de sa capacité à s'internationaliser et à diversifier ses sources de revenus.

Faiblesses :

- **Manque d'expérience internationale :** Avant ses premières exportations récentes, SIMAFE avait peu d'expérience directe sur les marchés internationaux, ce qui peut limiter sa compréhension des défis spécifiques à chaque marché étranger.

- **Dépendance au marché local** : Bien que l'internationalisation progresse, SIMAFE dépend encore largement du marché algérien pour ses revenus, ce qui expose l'entreprise aux fluctuations économiques locales.

Opportunités :

- **Expansion sur de nouveaux marchés** : Il existe un potentiel significatif pour SIMAFE d'étendre ses opérations dans de nouveaux pays, en capitalisant sur sa réputation grandissante et son expérience croissante en matière d'exportation.
- **Partenariats stratégiques** : La formation de partenariats avec des entreprises locales dans les marchés cibles peut faciliter l'accès au marché et réduire les risques associés à l'entrée sur de nouveaux territoires.
- **Demande croissante pour les équipements de qualité** : La demande mondiale pour des équipements de réfrigération commerciale et professionnelle de haute qualité est en augmentation, offrant à SIMAFE l'opportunité de saisir de nouvelles parts de marché.

Menaces :

- **Concurrence internationale** : La concurrence avec d'autres fabricants internationaux déjà établis sur les marchés visés peut représenter un défi, nécessitant une différenciation constante et des efforts de marketing efficaces.
- **Barrières réglementaires et administratives** : Les réglementations locales et les barrières commerciales dans les différents pays peuvent compliquer l'expansion internationale et augmenter les coûts d'opération.
- **Volatilité économique mondiale** : Les fluctuations économiques mondiales peuvent affecter la capacité de SIMAFE à maintenir une croissance stable et prévisible à l'international.

Synthèse

SIMAFE Algérie présente des forces solides dans la qualité des produits, l'innovation et le service client, qui soutiennent son expansion internationale. Cependant, l'entreprise doit surmonter des faiblesses comme le manque d'expérience internationale et la dépendance au marché local. Les opportunités d'expansion sur de nouveaux marchés et les partenariats stratégiques offrent des voies prometteuses de croissance, tandis que la concurrence

internationale et les défis réglementaires représentent des menaces à considérer dans sa stratégie d'internationalisation.

À travers cette étude de cas centrée sur SIMAFE Algérie, nous avons cherché à approfondir notre compréhension des dynamiques propres à l'internationalisation d'une PME algérienne dans un contexte économique en mutation. En analysant les expériences concrètes de SIMAFE, nous avons pu identifier :

- Les raisons spécifiques qui ont conduit l'entreprise à s'ouvrir à l'international, notamment la volonté de valoriser un savoir-faire local et de répondre à une demande extérieure croissante (cf. Axe 3),
- Les stratégies adoptées pour pénétrer les marchés étrangers, principalement via l'exportation, en ciblant certains pays d'Afrique du Nord et d'Europe (cf. Axe 4),
- Les obstacles rencontrés, tels que les lenteurs administratives, le manque de visibilité sur les marchés étrangers, ou encore l'insuffisance d'infrastructures logistiques adaptées (cf. Axe 6),
- Et enfin, le rôle mitigé de l'État, qui offre certaines aides (participation à des salons, allègements fiscaux), mais dont les dispositifs restent parfois difficilement accessibles ou mal adaptés aux réalités des PME (cf. Axe 5).

Cette analyse, fondée sur une approche qualitative basée sur des entretiens, permet de mieux comprendre les conditions réelles dans lesquelles une PME algérienne comme SIMAFE engage un processus d'internationalisation. Elle met en évidence l'importance :

- D'un accompagnement ciblé et adapté aux besoins spécifiques des entreprises,
- D'une meilleure coordination entre les acteurs institutionnels et les entreprises locales,
- Et d'une vision stratégique interne claire pour réussir à l'international.

Au-delà des enseignements spécifiques tirés du cas SIMAFE, cette étude offre des pistes de réflexion pour améliorer le soutien à l'internationalisation des PME en Algérie, tout en contextualisant les théories managériales dans une réalité économique concrète et locale.

Conclusion générale

Dans le contexte économique contemporain, caractérisé par la mondialisation, l'internationalisation des petites et moyennes entreprises (PME) algériennes représente une opportunité stratégique majeure pour stimuler le développement économique et social du pays.

Les petites et moyennes entreprises, perçues comme les acteurs essentiels de la croissance et de la génération d'emplois, jouent un rôle essentiel dans la diversification économique du pays, qui est traditionnellement dépendante des ressources naturelles. Toutefois, l'internationalisation offre à la fois des possibilités et des défis importants pour ces entreprises.

Afin de renforcer son intégration dans l'économie mondiale, l'Algérie doit prendre des mesures pour promouvoir le commerce international. Cela comprend la simplification des procédures d'exportation, la réduction des obstacles bureaucratiques et des coûts associés, l'innovation et la diversification des produits proposés.

L'analyse contextuelle du marché algérien a montré que les politiques publiques commencent à reconnaître l'importance de soutenir l'internationalisation des PME, bien qu'il reste encore beaucoup à faire pour surmonter les obstacles structurels et culturels. Des initiatives telles que des programmes de formation, des aides financières et des partenariats internationaux sont mises en place, mais nécessitent un renforcement pour être pleinement efficaces.

Pour que les PME algériennes puissent s'internationaliser avec succès, elles doivent continuer à investir dans l'innovation, à améliorer la qualité de leurs produits et à développer les compétences managériales de leurs dirigeants.

Notre recherche a examiné le processus d'internationalisation des petites et moyennes entreprises algériennes en mettant l'accent sur le cas de la PME SIMAFE.

En effectuant une étude approfondie, nous avons repéré les différentes approches d'internationalisation adoptées par SIMAFE, les éléments internes et externes qui influencent ses choix, les difficultés rencontrées et les stratégies mises en œuvre pour surmonter ces défis. Les résultats de notre recherche confirment que les modalités d'internationalisation de SIMAFE c'est bien l'exportation et le partenariat. Ce qui infirme notre première hypothèse.

Les principaux défis identifiés dans le processus d'internationalisation de SIMAFE concernent notamment la gestion des ressources financières et l'accès à un soutien institutionnel adapté. Bien que la PME ait réussi à initier son développement à l'étranger, certaines contraintes liées au financement et des limitations dans l'accompagnement institutionnel ont été évoquées lors de nos entretiens, ce qui rejoint partiellement notre deuxième hypothèse.

Malgré ces obstacles, SIMAFE a su mettre en place une politique de développement axée sur l'investissement matériel et immatériel et la création d'un service de recherche et développement (R&D) composé de dessinateurs techniques et de designers. Ces initiatives ont permis à l'entreprise de surmonter les défis et de maximiser les avantages de l'internationalisation.

Ainsi, notre recherche apporte un éclairage sur les différents aspects de l'internationalisation des PME en Algérie et offre des pistes de réflexion et d'action pour les entreprises et les décideurs publics souhaitant promouvoir une plus grande présence des PME algériennes sur la scène internationale.

Liste bibliographie

Ouvrages

1. AMELON J L, CARDEBAT JM et Idrac A M, Les nouveaux défis de l'internationalisation.
2. Collis, D.J. Montgomery, C.A. Stratégie et gestion des entreprises internationales. Pearson Education France, 2018.
3. Jean-Paul LEMAIRE, stratégie d'internationalisation, 3ème édition. Ed. DUNOD, Paris .2013.
4. JOFFRE P, BOUTIN A ET BAROLI G R, L'exportation dans la turbulence mondiale, ECONOMICA, Paris 1986.
5. KAHN M, FRANCHISE ET PARTENARIAT : Développer ou intégrer un réseau d'enseigne en commerce organisé indépendant, DUNOD, Paris, 2004.
6. Laghzaoui S, Ressources et compétences : Une nouvelle grille de lecture de l'internationalisation des PME, XVIème, Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 2007.
7. Legrand G et Hubert M, Commerce International, DUNOD, Paris, 2008.
8. MILLIOT. E : « Stratégie d'internationalisation » : une articulation des travaux de porter et PERLMUTTER Management Avenir 2005/1 (n°3).
9. OLIVIER TORRES, PME de nouvelles approches, édition economica, paris, 1998.
10. Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. Gestion de la production et des opérations. Pearson Education France, 2015.
11. URBAN S, REUSSIR A L'exportation, DUNOD, page 20 Paris, 1979.
12. Philippe Lasserre, Pierre-XAVIER MESCHI « Les stratégies internationalisation : Approches, outils et études de cas, 2017.
13. FILION L J, Management de la PME de la création à la croissance, Pearson, Québec, Canada, 2007.
- 14.

Mémoires de fin de cycle

1. Direction de l'Industrie et des Mines de l'Etat de Msila ZALATOU NAIMA : « Les PME et l'attractivité des IDE en Algérie », 2020/2021 ; thèse de doctorat
2. Douar Brahim « Essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes : un défi pour les compétences du dirigeant) Université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2015-2016.

3. Kaci-Moussa Sarah, KARA AMIRA : « Les caractéristiques et causes de vulnérabilité des PME. Cas de la PME de production des boissons gazeuses », mémoire de master, 2016.
 4. MOEZ AHMED, « Les sources de financement des PME et la mise en place du marché alternatif tunisien », Mémoire online, Maitrise en sciences comptables, IHEC Carthage, 2007.
 5. SALAHEDDINE RAHMANI, « Etude descriptive du profil de l'entreprise algérienne endettée », thèse de master, 2019.
- ZOUITTA MOHAMED SALAH, « L'impact des mutations économiques sur la promotion d'un secteur Petites et moyennes entreprises en Algérie » thèse de magister, université d'Alger, 2007.

Articles de revues :

1. AGERON, B. (2001), "La construction d'une capacité de réponse d'une PMI à l'international : une mise à l'épreuve des faits du modèle de BILKEY ET TESAR", Revue Internationale PME, vol. 14, n° 2.
2. FILALI SARRA, YUCEFI Rachid : "Compétitivité et contrainte de développement des PME en Algérie ».
3. JOHANSON, J. VAHLNE, J. The mechanism of internationalization, International Marketing review, N°74, 1990.
4. Karim SI LEKHAL, YUCEF KORICHI, Ali GABOUSSA : « Les PME en Algérie : Etat des lieux, contrainte et perspectives », revue performance des entreprises algériennes, n4/2013.
5. KOENKER, R., GARCIA -PENALOSA, C., & TORGLER, B, The impact of trade barriers on firm productivity and innovation Journal of Economic Surveys, 2021.
6. L'internationalisation forcée GHEZALA, I 'internationalisation forcée : le cas des entreprises émergentes. Revue Internationale PME, 2017.
7. L'internationalisation par démonopolisation : la théorie de l'École de Paris en question.
8. Lamotte, O. (2005). L'internationalisation des PME. Revue FRANÇAISE DE GESTION.
9. LOUIS JACQUES FILION, Revue internationale P.M.E, « économie et gestion de la petite et moyenne entreprise » vol 10, n° 2, 1997.

10. MOINI-AZAD, A., Anderson, E. L'internationalisation des PME : approches théoriques et stratégies. Revue Internationale P.M.E, 2005.
11. Rachid ZAMMAR, « Initiation à l'entrepreneuriat », Conférence de Centre d'Etudes Doctorales en Sciences et Technologies de Rabat (CEDESTR), Université MOHAMMED VAGBAL.
12. RAHMANI YAMINA BENYAHIA-TAIBIGHALIA, Journal of Economics and Revue Française de Gestion, 1992.Management, Vol:04 N°01, 2020.
13. RUDIGERAHREND, Antoine GOUJARD ET CYRILLE SCHWELLNUS, Political instabilité and business Dynamics ; Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 2015
14. SIMIN LIN « Les caractéristiques et les contraintes principales des PME chinoises dans le processus d'internationalisation : communication au 5eme colloque de l'IFBAE. GERNOBEL, 2009.

Rapports :

1. BILKEY W J AND TESAR G, The Export Behavior of Smaller-Sized Wisconsin
2. CONTRACTOR, F.J, KUNDO, S.K, HSU, journal of international business studies, edition EMS FRANCE Express,2003
3. EN CHARGE DES PME, « Promouvoir L'entrepreneuriat et les PME innovantes dans une économie mondiale : vers une mondialisation plus responsable et mieux partagée, IstanbulTurquie, 3-5 juin 2004.
4. Journal officiel de la république Algérienne N° 77, 15 décembre 2001, chapitre II, article4.
5. Manufacturing Firms, Journal of International Business Studies, vol. 8, 1977.
6. MILANZI A M, The Impact of Barriers on Export Behavior of a Developing Country Firms: Evidence from Tanzania.
7. OECD, Top barriers and drivers of SME internationalization. Report by the OECD working party on SMEs and Entrepreneur ship, OCDE, 2009.
8. RAHMANI YAMINA & BENYAHIA-TAIBIGHALIA, « Les PME privées ; Un levier pour le développement économique en Algérie, Journal of Economics and Management, Vol :04 N°01, 2020. ;

9. Selon un article de recherche intitulé l'Internationalisation des PME et régions frontalières : des défis et des opportunités rédigées par Nathalie Claverie-Martin et Aurélien Decamps en 2015.
10. Synthèses de l'OCDE, « Les petites et moyennes entreprises : force locale, action mondiale », Juin 2000. 14 2ème CONFÉRENCE DE L'OCDE DES MINISTRES
11. Voir le décret exécutif n°05-165 du 03/05/2005, portant création, organisation et fonctionnement de l'agence nationale pour le développement de la petite et la moyenne entreprise, JORA n°32 du 04/05/2005.

Site web

1. <https://dim-msila.dz/>?
2. <https://www.droit-compta-gestion.fr/economie/histoire-des-faits-economiques/prosperite-crise-et-mondialisation/crise-et-mutations/la-crise-du-fordisme-annees-1960/>

Table des matières

Remerciement

Dédicace

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Sommaire

Introduction générale
1

Chapitre I: Fondements théoriques de la recherche

Section 1 : Stratégie d'internationalisation : définition et concept
4

1.1. Définition des stratégies d'internationalisation
5

1.1.1. La stratégie internationale
5

1.1.2. La stratégie multinationale
6

1.1.3. La stratégie transnationale
6

1.1.4. La stratégie globale
6

1.2 Les formes d'internationalisation
6

1.2.1. Exportation
7

1.2.2. Les investissements directs à l'étranger
8

Section 2 : Généralité sur les PME
10

2.1. Définition de PME
11

2.2. Profil organisationnel, managérial et structurel du PME.....12

2.5. L'importance et rôle des PME
13

Section 3 : L'internationalisation des PME
14

3.1. Diversité des définitions
14

3.2. Théories de l'internationalisation des PME	15
3.2.1. L'approche behavioriste	15
3.2.2. L'approche réseau	18
3.2.3. L'approche par ressources et compétences	19
3.3. Les formes d'internationalisation des PME	20
3.3.1. L'internationalisation forcée	20
3.3.2. L'internationalisation par démonopolisation	20
3.3.3. L'internationalisation par changement du tracé des frontières nationales	21
3.3.4. L'internationalisation virtuelle	21
3.3.5. L'internationalisation par stratégies	21
3.4. Les raisons et les objectifs de l'internationalisation des PME	21
3.5. Les obstacles des PME à l'internationalisation	23
3.5.1. Les obstacles liés à l'environnement interne de la PME	23
3.5.2. Les obstacles liés à l'environnement externe de la PME	25
3.5.3. Le manque d'information en matière d'internationalisation	26

Chapitre II: Analyse des contextes algérien

Section 1 : La PME algérienne	29
1.1. Définition et concepts liés aux petites et moyennes entreprises (PME) Algérienne	29
1.2. Les principaux objectifs de la PME algérienne	31
1.3. Caractéristiques des PME en Algérie	31

1.4. Les phases de développement des PME algériennes	32
1.4.1. La première phase (1962-1982)	33
1.4.2. La deuxième phase (1982- 1988)	33
1.4.3. La troisième phase (après 1988)	34
1.5 Classification des PME en Algérie	34
1.6. Les organismes d'aide et d'appui pour le développement des PME en Algérie	35
1.6.1. Agence Nationale pour le Développement des Investissements (ANDI)	35
1.6.2. Le Fonds National d'Investissement	36
1.6.3. La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement (CGCI)	36
1.6.4. L'Office National de Métrologie Légale (ONML).....	36
1.6.5. Le Fonds de garantie des Crédits aux PME (FGAR)	37
1.6.6. L'Agence Nationale de Développement de la PME (ANDPME)	37
1.6.7. Les Pépinières d'entreprise	38
1.6.8. Les centres de facilitation	38
Section 2 : Evolution des PME Algériennes	39
2.1. Évolution de la population des PME Algériennes	39
2.2. Place des PME Algériennes dans l'économie nationale	41
2.2.1. Contribution des PME en matière d'emploi	41
2.2.2. Contribution des PME au Produit Intérieur Brut :	43

2.2.3. Évolution de la valeur ajoutée des PME Algériennes	44
2.2.4. La relation entre l'évolution des PME et la valeur des exportations en Algérie	45
2.3. Les difficultés liées au développement des PME en Algérie	45
2.3.1. Difficultés liées au financement	46
2.3.2. Les contraintes relatives au marché du travail	46
 Chapitre III: SIMAFE et son parcours vers l'international une étude de cas algérien	
Section 01 : Méthodologie de Recherche	49
1.1. Conception de la Recherche	49
1.2. Méthode de Collecte de Données	50
1.2.1. Présentation de l'entreprise	50
1.2.2. Profil du répondant	50
1.2.3. Motivations et objectifs d'internationalisation	50
1.2.4. Stratégie d'internationalisation	50
1.2.5. Rôle de l'État	51
1.2.6. Défis et perspectives	51
Section 02 : Présentation de la PME SIMAFE	53
2.1. Historique du SIMAFE	53
2.2. Identification	53
2.3. Nature d'activité	55
2.4. Les atouts de SMAFE	56

2.5. Réalisations	56
2.6. Outils de production et procès de fabrication	57
2.7. La garantie et service après-vente	58
Section 03 : Le processus d'internationalisation de SIMAFE Algérie	58
3.1. Objectif d'internationalisation	59
3.2. La stratégie d'internationalisation de SIMAFE Algérie	59
3.2.1 Mode d'implantation sur le marché étranger	59
3.2.2 La démarche suivie pour s'internationaliser	60
3.3. Le rôle de l'État	61
3.4. Les défis et les perspectives	61
3.5. Recommandations pour les autres PME algériennes	62
3.6. L'analyse SWOT et PESTEL pour SIMAFE	62
Conclusion générale	69
Liste bibliographie	
Table des matières	
Annexes	
Résumé	

Annexes

Le guide d'entretien

1. Présentation de l'entreprise :

- Pouvez-vous nous faire une brève rétrospective de votre entreprise ?.....
- Pouvez-vous nous parler de l'historique de votre entreprise en matière d'internationalisation ?
.....

2. Profil du répondant :

- Sexe :.....
- Age :.....
- Poste Occupé :.....
- Formation ou niveau d'étude.....
- Expérience A L'international :.....
- Le Rôle Du Dirigeant Dans La Décision d'internationalisation :.....
.....

3. Motivations et objectifs d'internationalisation :

- Quelles sont les raisons qui ont motivé votre entreprise à se tourner vers l'international ?
.....
- Quelles sont vos objectifs spécifiques en matière d'internationalisation (pénétration de nouveaux marchés, diversification, etc. ...)
.....

4. Stratégies d'internationalisation :

- Quel est le mode privilégié par votre entreprise pour s'implanter sur le marché étrangers (exportation, partenariat, investissements directs ,etc ...).
.....
.....

➤ Pouvez-vous nous expliquer vos raisons ?

.....
.....

- Avez-vous une démarche bien précise pour mettre en œuvre votre stratégie d'internationalisation ?

.....

Pouvez-vous nous expliquer les principales étapes de
votre processus d'internationalisation?

.....
.....

- Quels sont les moyens et ressources mise en œuvre par l'entreprise afin de réussir son exportation ?

.....

- Quels sont les pays dans lesquels vous êtes présent ?

.....
.....

- Quels critères ont guidé vos choix (taille du marché, opportunités, risques, etc) ?

.....

- Avez-vous dû vous adapter à l'environnement international ?

- Oui

- Non

➤ Si, oui comment votre entreprise s'est-elle adaptée aux particularités
culturelles, linguistiques et réglementaires des étrangers ?

.....
.....

- Avez-vous établi des partenariats avec d'autres entreprises locales ou Internationales?

-
- L'entreprise procède régulièrement à la recherche de nouveaux clients international ?
.....
- L'entreprise participe régulièrement à des foires commerciales ?
.....
- Comment décrivez-vous votre expérience d'internationalisation ?
.....
- Quelles recommandations donneriez-vous à d'autres PME algériennes envisageant de se lancer dans ce processus ?
.....

5. Le rôle de l'Etat

- Avez-vous bénéficié de facilités de la part de l'Etat pour encourager votre internationalisation ?
.....
- Y'a-t-il des organismes œuvrant pour la promotion de l'internationalisation des PME algériennes ?
.....
- Etes-vous satisfait par les mesures fiscales mises en places par l'Etat ?
.....
- Comment l'Etat peut-il soutenir l'internationalisation de votre entreprise ?
.....

6. Défis et perspectives :

- Quels sont les principaux défis auxquels vous avez été confronté lors de l'internationalisation ?
.....
- Comment vous les avez surmontés ?
.....

- Quelles sont vos projections pour l'avenir en termes d'expansion internationale ?
(Envisagez-vous d'explorer de nouveaux marchés ou de renforcer votre présence actuelle, opter pour d'autre mode d'internationalisation...) ?

.....

.....

- "Pouvez-vous donner un exemple d'exportation réalisée par votre entreprise, en précisant le produit exporté et les étapes suivies pour mener à bien cette exportation ?

.....

.....

Résumé

L'internationalisation des PME algériennes est cruciale pour le développement économique du pays, particulièrement dans le contexte de la mondialisation. Les PME jouent un rôle clé dans la diversification économique de l'Algérie, qui cherche à réduire sa dépendance aux hydrocarbures. Elles bénéficient de l'accès à de nouveaux marchés, de la diversification des revenus et de l'amélioration de la compétitivité, malgré des défis comme les contraintes financières, les différences culturelles et les barrières réglementaires.

Notre étude de cas sur la PME SIMAFE montre que les principales stratégies d'internationalisation adoptées sont l'exportation et les partenariats. SIMAFE fait face à des obstacles tels que le manque de ressources financières et le soutien institutionnel insuffisant. Toutefois, grâce à des investissements en R&D, l'entreprise a pu surmonter ces défis et maximiser les avantages de l'internationalisation.

Les politiques publiques algériennes commencent à soutenir l'internationalisation des PME, mais des efforts supplémentaires sont nécessaires pour éliminer les obstacles structurels et culturels. Pour que les PME réussissent à l'international, il est essentiel de simplifier les procédures d'exportation, réduire les barrières bureaucratiques, encourager l'innovation et diversifier les produits.

En résumé, l'internationalisation des PME en Algérie offre des opportunités significatives malgré les défis, et une collaboration renforcée entre les efforts privés et le soutien institutionnel est essentielle pour maximiser ces opportunités.

المخلص

يعتبر تدويل الشركات الصغيرة والمتوسطة الجز ائمة أمراً حيويًا للتنمية الاقتصادية للبلاد، خصوصًا في سياق العولمة. تلعب الشركات الصغيرة والمتوسطة دورًا رئيسيًا في تنويع الاقتصاد الجز ائري، الذي يسعى لتقليل اعتماده على المحروقات. تستفيد هذه الشركات من الوصول إلى أسواق جديدة، وتنوع الإيرادات، وتحسين القدرة التنافسية، رغم التحديات مثل القيود المالية، والاختلافات الثقافية، والحوجز التنظيمية.

تظهر دراستنا لحالة شركة SIMAFE أن الاستراتيجيات الرئيسية للتدويل المتبعة هي التصدير والشراكات، تواجه SIMAFE عقبات مثل نقص الموارد المالية والدعم المؤسسي غير الكافي. ومع ذلك، وبفضل الاستثمارات في البحث والتطوير، تمكنت الشركة من التغلب على هذه التحديات وتعظيم فوائد التدويل.

بدأت السياسات العامة الجزائرية تدعم تدويل الشركات الصغيرة والمتوسطة، لكن هناك حاجة إلى جهود إضافية لإزالة العقبات الهيكلية والثقافية. لكي تنجح الشركات الصغيرة والمتوسطة دوليًا، من الضروري تبسيط إجراءات التصدير، وتقليل الحواجز البيروقراطية، وتشجيع الابتكار، وتنويع المنتجات.

باختصار، يوفر تدويل الشركات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر فرصًا كبيرة رغم التحديات، والتعاون المعزز بين الجهود الخاصة والدعم المؤسسي ضروري لتعظيم هذه الفرص.