

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES GESTION.

Département des Sciences Commerciales

Mémoire de fin de Cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales

Option : Finance et Commerce International

Thème

La PME Algérienne face au défi d'exportation, cas d'étude des PME de la wilaya de Bejaia.

Réalisé par :

1- **M^r ARRACHE Farid**

Encadreur :

- M^r KHIDER .A

2- **M^{me} MELLAHI Sounia**

Devant le jury composé de :

Mr MAHOUI KARIM

Mme KENDI NABILA

Mr KHIDER A.KARIM

Promotion 2016-2017

Remerciements

Remerciement

Tout d'abord nous tenons à remercier dieu, le tout puissant, de nous avoir guidé dans la réalisation de notre travail.

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude et nos sincères remerciements à notre encadreur monsieur Khider, de nous avoir encadré, encouragé et guidé tout au long de ce travail, ainsi nous remercions les membres de jury.

Des remerciements destinés aux entrepreneurs qui ont accepté de collaborer et de répondre soigneusement à notre questionnaire. Des profonds remerciements en particulier aux auteurs d'ouvrages, articles, et revues.

Enfin, une pensée à tous nos anciens enseignants, ainsi toute personne qui a contribué de près ou de loin à la concrétisation de notre travail.

Sounia,M & Arrache,F

Dédicaces



Dédicaces

Je dédié ce modeste travail :

*À mes chers parents qui m'ont toujours soutenu, encouragé et
Donné la force d'aller au bout de ce parcours.*

*À la mémoire de mes grands parents que la paix soi avec eux.
Je dédié également a mon frère boualem et ces deux filles Rania et
Razane et a mes deux chers sœurs Nassima et katiba qui
m'ont aidé à surmonter bien des obstacles.*

*Sans oublier bien sûr ma femme Ibtissem qui à été toujours a mes coté
Tout au long de l'année avec ses encouragements inlassable.*

*Sans oublier tous mes amis tous ceux qui me connaissent et qui ont
contribué de près ou de
loin à la réalisation de ce mémoire.*

Farid-A-

Dédicaces

Je dédie ce travail à :

*Mes parents qui m'ont été toujours une source d'aide et
d'inspiration, et de soutien ;*

À mes grands parents mes tantes, et mes oncles

*Mes sœurs et mon petit frère, mes cousins et cousines et à toute
la famille ;*

*À ceux qui m'ont aidé tout au long de ma vie, ainsi à la
réalisation de ce travail en particulier ;*

À mes chers amis et à tous ceux qui me sont chers.

Sounia-M



Les abréviations

Liste des abréviations

Liste des abréviations :

AGI : Autorisations Globales d'Importations

ALGEX : Agence Algérienne de Promotion du Commerce Extérieur

ANEXAL : Association National des Exportateurs Algériens

BTHP : Bâtiment et Travaux Publics

CACI : Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie

CAGEX : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations

CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie

CALIP : Comités d'Assistance pour la Localisation et la Promotion des Investissements

CNIS : Centre National d'Informations et Statistiques

CNI : Commission Nationale des Investissements/Conseil National de l'Investissement

DA : Dinar Algérien

EURL : Entreprise Unique à Responsabilité Limitée

FCS : Facteurs Clé du Succès

FMI : Fond Monétaire International

FNDRA : Fond de Régulation et de Développement Agricole

FSPE : Fonds Spécial Pour la Promotion des Exportations

HH : Hors Hydrocarbures

IDE : Investissement Directe Etranger

JV : Joint-Venture

OCDE : Organisation de Coopération et Développement Economique

OLI: Ownership Location Internalization

PAS: Plan d'Ajustement Structurel

PE : Petite Entreprise

PIB: Produit Intérieur Brut

PME: Petite et Moyenne Entreprise

PMI: Petite et Moyenne Industrie

R&D: Recherche et Développement

SARL: Société à Responsabilité Limitée

SAFEX: Société Algérienne des Foires et Exportations

SCI: Société de Commerce International

SGE: Sociétés de Gestion d'Export

SNC: Société à Nom Collectif

SPA: Société Par Action

Liste des abréviations

TPE: Très Petite Entreprise

UE : Union Européenne

USD: Dollar Américain

Sommaire

Sommaire

<i>Remerciements</i>	
<i>Dedicaces</i>	
<i>La liste des abréviations</i>	
<i>Sommaire</i>	
<i>Introduction générale</i>	1
<i>Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions</i>	4
<i>Introduction</i> :.....	4
<i>Section 1 : Généralités sur les PME</i>	4
<i>Section 2 : les approches théoriques de l'internationalisation des PME</i>	9
<i>Section 3 : Les dimensions de l'internationalisation des PME</i>	13
<i>Section 4 : Les facteurs du succès de l'internationalisation des PME</i>	16
<i>Conclusion:</i>	21
<i>Chapitre II : Processus d'internationalisation des PME</i>	22
<i>Introduction</i> :.....	22
<i>Section 1 : Démarche internationale des PME</i>	22
<i>Section 2 : Les modes de développement à l'international</i>	26
<i>Section 3 : La PME et l'internationalisation</i>	32
<i>Section 4 : Les motivations et obstacles à l'internationalisation des PME</i>	35
<i>Conclusion:</i>	41
<i>Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux</i>	43
<i>Introduction</i> :.....	43
<i>Section 1 : l'évolution des PME en Algérie</i>	43
<i>Section 2 : Les différents aspects des PME algériennes</i>	49
<i>Section 3 : Aperçu sur les PME exportatrices en Algérie</i>	55
<i>Conclusion:</i>	64
<i>Chapitre VI : es PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation</i>	
.....	65
<i>Introduction</i> :.....	65
<i>Section 1 : Monographie des PME de la wilaya de Bejaïa</i>	65
<i>Section 2 : Présentation de l'échantillon et de la méthode d'enquête</i>	69
<i>Section 3 : Présentation et interprétation des résultats</i>	70
<i>Conclusion:</i>	84
<i>Conclusion générale</i>	86
<i>Bibliographie</i>	

Sommaire

<i>Liste des illustrations</i>
<i>Annexes</i>
<i>Table des matières</i>
<i>Résumé</i>



Introduction générale

Introduction générale

Introduction générale

L'internationalisation des entreprises est un sujet d'actualité depuis quelque années, suit aux accords de libre-échange, qui entre en vigueur depuis les années 1989, plusieurs recherche ont porté sur ce sujet. Par contre, ce terme regroupe les différentes activités disparates dites internationales.

La globalisation des marchés a poussé les entreprises à repenser leurs cultures, structure, leurs fonctionnement, tout comme elle les a pousser à la recherche des partenaires étrangers, la mondialisation est le résultat d'un processus d'ouverture de toutes les économies nationales sur un marché qui est devenu planétaire, « elle est une étape nécessaire, permettant les pays du tiers monde de devenir des pays industrialisés et développés. Selon certaines données empiriques, la mondialisation a permis l'émergence de quelques pays, et le déclassement d'autres (Afrique...) »¹

Dans cette mondialisation, les « entreprises ne peuvent se développer qu'en saisissant les opportunités de l'ouverture des économies »²

Le passage de l'Algérie de l'économie administrée à l'économie du marché suit au plan d'ajustement structurel imposé par le FMI, ceci a entraîné un développement important du parc des entreprises privées. Par ailleurs l'ouverture de marché Algérien a créé certainement une concurrence internationale accrue, qui risque de provoquer un effet négatif sur le tissu industriel local, si les entreprises Algériennes ne prennent pas les mesures nécessaires pour améliorer leur compétitivité. L'ouverture peut avoir aussi un effet positif, car une ouverture croissante de l'économie permettra aux producteurs locaux d'accroître leur efficacité sous l'effet de la concurrence et de la coopération³.

Dans ce contexte de mondialisation de l'économie et l'exacerbation de la concurrence, certaine de ces entreprises mettent en place de véritables stratégies d'internationalisation, ces entités ne se lance pas dans l'ouverture de la même manière, pour certaines d'auteurs, l'exportation constitue la forme essentielle de l'implication des PME à l'étrangers, les comportements de ces dernières face au processus d'exportation, qu'est une démarche qui peut dépendre d'une multitude des facteurs aussi bien interne qu'externes, il reste toutefois

¹ AIT MOKHTAR .O « La mondialisation : caractéristiques et impact ». Maître assistant à faculté des sciences économiques et commerciales et des sciences de gestion, université Hassiba Benbouali, chef, Algérie. P21-24

² CÉLINE Bouveret-Rivat et CATHERINE.M « PME : Conquérir des parts de marché à l'international », Dunod, paris, 2010.P1.

³ MOULAI.K « les institutions de l'action public locale en Algérie : cas des marchés publics dans la wilaya de Tizou-Ouzou », Thèse de doctorat, Uni-UMMTO, 2015

Introduction générale

difficile d'identifier les contraintes les plus appropriés qui affectent la décision d'exportation chez les PME.

Les PME Algériennes sont peu engagées sur les marchés étrangers, malgré les avantages qu'offrent les autorités aux exportateurs ainsi la disponibilité de données relatif à la démarche d'internationalisation. Il existe bien des PME qui ont réussi que à s'inscrire leur présence sur les marchés étrangers, ces dernières méritent d'être étudiés et prises comme exemple, afin de comprendre leur comportement et tenter d'identifier les contraintes et les difficultés qui empêchent la plus part des PME à s'internationaliser, notre travail de mémoire s'inscrit justement dans cette problématique d'insertion de l'économie Algérienne, constituée essentiellement de PME dans l'économie mondial, il s'agit plus précisément d'apporter les éléments de repense a la question suivante :

- Quelles sont les contraintes qui entravent l'exportation des PME Algériennes ? et au quel défi font elles face ?

A fin de répondre à cette problématique il est nécessaire de répondre aux questions secondaires suivantes :

- Est-ce que les PME Algériennes présentent les caractéristiques qu'exige le stade de l'internationalisation des activités de l'entreprise ?
- Quelles sont les obstacles rencontrés par les PME Algériennes en général et de Bejaïa en particulier ?

Nous allons, par ailleurs nous appuyer sur certaines hypothèses que nous tenterons de vérifier par une étude pratique :

- L'obstacle majeur de développement des PME à l'échelle international pourrait être lié aux ressources financières et aux aides publiques.
- Le processus d'internationalisation est très long et complexe pour les PME Algériennes.
- Le manque d'expérience pour lancer l'entreprise sur le marché étranger et la contrainte de taille modeste.

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

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

Introduction générale

Deuxièmement, le déplacement sur le terrain, à travers la distribution d'un questionnaire auprès des dirigeants des PME dans la wilaya de Bejaïa.

Pour le plan d'évolution dans cette étude, notre travail est subdivisé en quatre chapitres.

- ✓ Le premier chapitre consiste
- ✓ Dans le deuxième chapitre nous avons consacré sur l'internationalisation des PME.
- ✓ Dans le troisième chapitre, nous avons consacré sur les PME en Algérie, Etat des lieux.

Le quatrième chapitre est représenté par une enquête de terrain qui a pour objectif l'analyse des données et l'interprétation des résultats au niveau du tissu de PME de la wilaya de Bejaïa.



Chapitre I: Internationalisation des PME, concepts et définitions

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

Introduction

Les PME jouent un rôle crucial dans le développement économique de nombreux pays (pays développés et pays en voie de développement), elles constituent l'un des éléments indispensables pour l'intégration et la diversification de ces économies, mais aussi une source de croissance socioéconomique.

À travers de ce premier chapitre, nous essaierons donner une approche globale sur l'internationalisation des PME. D'où nous tenterons dans la première section de définir la PME dans son ensemble et de présenter ses caractéristiques, tout en prenant compte de ses avantages néanmoins, de ses inconvénients. Dans la deuxième section, nous essaierons d'expliquer les principales approches théoriques de l'internationalisation des PME. Ensuite, la troisième section sera consacrée pour présenter les dimensions de l'internationalisation des PME. Enfin, la quatrième section sera consacrée principalement pour cerner les différents facteurs de succès des PME à l'international.

Section I : Généralités sur les PME

Les PME sont des entreprises de taille modeste voire de petites tailles qui distinguent des grandes entreprises par leurs spécificités. Elles font également l'objet et le centre de plusieurs travaux de recherches, qui avait pour but de comprendre leurs structures et de déterminer les différents aspects liés à ces dernières dans cet environnement complexe.

I.1 Définition des PME

La définition des PME se subdivise en deux approches à voir l'approche quantitative et l'approche qualitative. Toutefois la définition diffère d'un pays à un autre dans ce qui suit, on verra également la définition de PME selon la commission européenne du plus la définition de PME selon la loi Algérienne.

I.1.1 La définition qualitative

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'entreprise⁴.

⁴SEKKAL.H « forces et faiblesses de la PME privée Algérienne ». Thèse de Magistère, université d'Oran, 2010. P89

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

Selon le rapport Bolton « la PME est une entreprise qui, en terme économique, ne possède qu'une part relativement petite d'un marché, dirigée par ses propriétaires d'une manière personnalisée et indépendante.⁵

I.1.2 Définition quantitative

Selon la Commission Européenne « sont considérées comme PME, toute entreprise employant moins de 250 personnes, dont le chiffre d'affaires n'excède pas 27millions d'euros, et qui respectent un critère d'interdépendance c'est-à-dire les entreprises qui ne sont pas détenues à la hauteur de 25% ou plus du capital par une ou plusieurs grandes entreprises »⁶.

Selon la commission il existe trois catégories de PME⁷ :

Tableau N°1 : Les différents types des PME

Critères	Effectifs	Chiffre d'affaires	Total du bilan
Type d'entreprise			
Micro-entreprise	1 à 9	2 millions d'euros	2 millions d'euros
Petite entreprise (TP)	10 à 49	10 millions d'euros	10 millions d'euros
Moyenne entreprise (ME)	49 à 250	50 millions d'euros	43 millions d'euros

Source : communication de la commission européenne

✓ Définition de la PME en Algérie

La définition des PME est celle adoptée par l'UE en 1996. Elle est reprise par la loi n° 01-18 du 12 décembre 2001 portant la loi d'orientation sur la promotion de la PME et qui définit la PME Algérienne comme « une entreprise de production de biens et de services, employant entre 1 et 250 personnes à plein de temps pendant une année, dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 2 milliards de DA ou dont le total bilan n'excède pas 500 millions DA, et qui respecte le critère d'indépendance »⁸.

⁵WTTERWUGHE.R « la PME une entreprise humaine », Boeck, 2^{ème} édition, 2008, P16

⁶Idem P28.

⁷<http://ec.europa.eu/eurostat/fr/web/structural-business-statistics/structural-business-statistics/sme>

⁸ Le journal officiel de la république Algérienne N° 77 du 15 Décembre 2001, chapitre II, article 04.

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

La PME se décompose alors en trois catégories d'entreprises

Tableau N°2 : Typologies des PME

Catégorie d'entreprise	Effectifs	Chiffre d'affaires DA	Bilan annuel DA
Très Petite entreprise	1-9	< 20 millions	< 10 millions
Petite entreprise	10-49	< 200 millions	< 100 millions
Moyenne entreprise	50-250	200 millions à 2 milliards	(100 à 500) millions

Source : loi d'orientation sur la promotion de la PME/PMI, décembre 2001.

I.2 Caractéristiques des PME

Les PME représentent des caractéristiques qui les rendent différentes des autres catégories d'entreprises, dont on peut retenir les principaux points suivants :

- ✓ **Gestion centralisée** : l'ensemble des décisions sont prises par une seule personne qui est le propriétaire-dirigeant, d'où elle s'avère la nécessité de connaître le profil de ce dernier comprendre le fonctionnement des petites entreprises⁹.
- ✓ **Petite taille** : jugée à partir de plusieurs éléments comme le nombre d'employés ou le chiffre d'affaires par exemple.
- ✓ **Une faible spécialisation** : tant au niveau de la direction (celle-ci assumant des tâches tant de direction que d'exécution, surtout lorsqu'elle est petite) que de ses employés et des équipements. La spécialisation vient avec une plus grande taille, le passage de production variée, sur commande ou de très petites séries à une production de série et répétitive.
- ✓ **Un système d'information interne simple** : Les petites organisations fonctionnent par dialogue ou par perception directe. Les grandes doivent mettre sur pied tout un mécanisme formel (et écrit) permettant la circulation d'informations tout en minimisant le « bruit» et en favorisant le contrôle. Les très grandes entreprises vont

⁹ TORRES.O « les PME », dominos, paris, 1992, P25

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

même jusqu'à produire leur propre «journal» pour diffuser l'information générale et empêcher que les rumeurs nuisent à l'efficacité de l'entreprise¹⁰.

- ✓ **Un système d'information externe simple :** dû à un marché relativement proche. Ainsi, la petite entreprise n'a plus souvent le besoin de faire des études de marché complexe. Souvent, finissent par influencer la stratégie alors que la réalité a déjà changé. Il arrive cependant que certaines petites entreprises fassent face à des oligopsones (par exemple les groupements d'achat qui servent de tampon entre les PME et les consommateurs) qui les coupent de leur marché véritable et ainsi de cette information directe.

I.3 Les avantages et les inconvénients des PME

Les PME sont dotées par un bon nombre d'atouts qu'elle peut mettre en œuvre pour tirer maximum d'avantages, néanmoins elle est aussi caractérisée par un certain nombre d'inconvénients. On les distingue également comme suit :

I.3.1 Les avantages des PME

Les PME possèdent ses propres avantages qui accroissent son efficacité et lui permettant d'atteindre ses buts ils se résument en générale¹¹ :

- Les PME utilisent généralement moins de capitaux par travailleur que les grandes, donc créent des emplois à un coût d'équipement relativement faible. Ce qui explique la faiblesse des investissements lors de la création et la rapidité de leur mise en œuvre ;
- Plus près des besoins de la clientèle, les PME produisent en priorité pour les besoins locaux: la plupart de leurs produits répondent aux besoins essentiels de la majorité de la population;
- les P.M.E. présentent une simplicité technologique permettant une maîtrise rapide de l'outil de travail ;
- Elles s'adaptent plus facilement aux fluctuations du marché en raison de leur grande flexibilité ;
- la PME présente l'avantage d'utiliser une forte main-d'œuvre, des techniques de production relativement simples et de former sur le tas cette main-d'œuvre sans

¹⁰ FAKHFAKH.A « identification des nouvelles tendances et enjeux: cas de la pme internationale », Thèse de magistère, Université Québec, 2000.P 22

¹¹EL GHAZI.H « types de manager et de pratiques entrepreneuriales en Algérie », Thèse de magistère, Université Tlemcen, 2011. p 25

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

expérience industrielle. Donc elle a la capacité de procurer beaucoup d'emplois rémunérés ;

- les dirigeants des petites entreprises en contact permanent avec le terrain perçoivent plus rapidement les besoins particuliers du marché qu'ils desservent et réagissent alors plus rapidement en adaptant ou modifiant la production. Ils peuvent aussi communiquer directement avec leurs employés sans passer par des structures complexes, ce qui facilite la circulation du flux d'information ;
- L'absence relative d'un climat de travail conflictuel à l'intérieur de l'organisation en raison de l'ambiance conviviale qui y règne. Le management est plus direct et plus flexible dans les PME ;
- Enfin, la motivation qui anime les dirigeants de ces entreprises se trouve être aussi un élément de force.

I.3.2 Les inconvénients des PME

Les PME rencontrent des problèmes particuliers que les grandes entreprises ne n'affrontent pas l'on peut citer :

- Les petites entreprises présentant nécessairement les défauts de leurs qualités, leurs faibles disponibilités financières seraient leur principal handicap ;
- Si la faible exigence en capitaux est l'un des grands avantages de la PME, cette même insuffisance de capitaux se trouve être la principale source de difficultés des PME durant leur période de démarrage ;
- Avec des faibles ressources, la P.M.E. doit fonctionner en synergie avec son milieu ;
- Les P.M.E. n'ont pas les moyens d'innover. Elles manquent de moyens financiers pour assurer des investissements en recherche. Et si elles semblent redouter l'innovation technique, c'est qu'elles ne peuvent comme le font les grandes entreprises créer un département de recherche et développement impliquant la spécialisation de salariés à plein temps. Néanmoins, on ne considérer pas que les PME n'innovent pas ;
- la petite entreprise étant une émanation de la personnalité de l'entrepreneur, elle dépend de ce patron et ses mobiles. Donc ce lien étroit entre l'entreprise et son chef peut ne pas être bénéfique à tous les coups et peut-être même fatal dans certains cas.

Section II : les approches théoriques de l'internationalisation des PME

Dans cette partie on essayera d'apporter un rappel de revue de la littérature portant sur la PME et l'analyse de la petite entreprise à partir du plan économique, en tant qu'organisation et dans la perspective de son internationalisation.

La démarche de la présente recherche s'inscrit donc dans une logique économique et selon l'évolution de la pensée à propos de la firme comme centre de décision économique l'internationalisation des PME repose sur plusieurs théories et modèles économiques.

II.1 la théorie behavioriste

Le point de recherche de ce courant de pensée s'inspire de deux modèles : le modèle d'UPPSALA et le modèle d'innovation ces modèles décrivent et analyse l'internationalisation comme un processus linéaire.

II.1.1 le modèle UPPSLA

Le modèle UPPSALA développé par l'école suédoise (Johnson et Wiedersheim-Paul 1975 ; Johnson et Vahlne 1977) dans les années soixante-dix reste encore aujourd'hui la référence dans les études de l'internationalisation des PME. L'internationalisation y une pensée comme un processus progressif, qui s'effectue par étapes. Les auteurs en ont distingué quatre : l'entreprise n'a pas d'activités d'exportation régulières, les exportations via un agent indépendant, l'implantation d'une filiale de vente/succursale¹², et la production dans un pays étranger. L'engagement des ressources se fait de manière graduelle et incrémentale sur la base de l'information et de l'expérience acquise.

L'U-modèle repose sur deux concepts fondamentaux qui sont la distance psychologique et l'apprentissage graduel. La distance psychologique est définie comme l'ensemble de facteurs qui empêchent ou perturbent les flux d'informations qui circule entre l'entreprise et le marché (les différences de langues, de culture, de systèmes politiques, des niveaux d'éducation et de développement industriel)¹³...etc. Pour plusieurs raisons évidentes, la distance psychique est corrélée avec la distance géographique. La distance géographique est regardée comme une approximation acceptable de la distance psychique¹⁴.

¹² LILA DOUADI « l'internationalisation des entreprises et les stratégies marketing », Thèse de doctorat, Université UMMTO, 2010, P47

¹³ DOUAR.B « essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes : un défi pour les compétences des dirigeants », thèse de doctorat, université de UMMTO, 2015-2016.

¹⁴ METAIS E, Véry P et all, Le paradigme d'Uppsala : la distance géographique et l'effet de réseau comme déterminants des décisions d'acquisitions internationales (1990-2009), revue management international, Vol 15, N°1, 2010, page 47-58.

II.1.2 le modèle d'innovation

Le modèle d'innovation (I-modèle) réunit plusieurs modèles qui ont en commun de considérer le processus d'internationalisation comme analogue à celui de la diffusion de l'innovation. Il s'agit principalement de quatre études : Bilkey et Tesar (1977), Cavusgil (1980), Czinkota et Tesar (1982) et Reid (1981). Ces modèles se différencient surtout par le nombre d'étapes et la description de chacun. Le mode d'internationalisation qui y étudié l'exportation et les objets de l'étude sont aussi bien les PME que les grandes entreprises. Le I-modèle est inspiré par l'école suédoise et maintiennent la vision graduelle de l'internationalisation ainsi que l'importance de la distance psychologique en tant que partie intégrante du développement d'une entreprise à l'étranger.

La principale différence entre les études composant l'I-modèle est l'interprétation des moteurs de l'exportation (Andersen 1993). Dans le cas de Bilkey et Tesar (1977) et Czinkota (1982) la première étape se caractérise par un désintérêt d'une entreprise vis-à-vis de l'internationalisation. C'est seulement dans la deuxième étape, qu'elle est prête à répondre à des sollicitations extérieures¹⁵.

II.2 La théorie du réseau

L'approche par réseaux trouve ses origines dans la prolongation des travaux de Mettson et Johanson (1988) et Johanson et Vahlne (1990)¹⁶ du modèle UPPSALA, cela pour insister sur l'importance de la position de la firme dans le réseau et expliquer les motivations et modalités de l'internationalisation dans ce cas l'internationalisation est décrite comme un réseau qui se développe à travers les relations commerciales réalisées avec d'autres pays selon trois étapes :

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

¹⁵ PISAREK.W « stratégies d'internationalisation des PME, les apports en terme de conceptualisation du processus », mémoire de master en économie appliquée économie industrielle, Université Paris 1 PANTHEON-SORBONNE, juin 2011, P15

¹⁶ KHAYAT.I « l'internationalisation des PME : vers une approche intégrative », 7^{ème} congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, 2004 montpellier.

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

Ainsi L'établissement de relations financières, technologiques et de marché avec les autres acteurs du réseau permet aux firmes d'étendre leurs connexions et d'élargir progressivement leurs activités en dehors de leur territoire national jusqu'à devenir internationales. Ces rapports mènent la firme vers des relations internationales souvent intentionnées, mais non programmées (Johanson et Mattson, 1988 ; Johanson et Vahlne, 1990).

En autre, Johanson et Mattson (1988) conçoivent l'internationalisation comme un processus cumulatif dans lequel les relations avec les partenaires étrangers est établie, développée et maintenue de façon continue afin de réaliser les objectifs de la firme. Pour eux, une entreprise peut déjà être considérée comme internationale dès lors que d'autres entreprises se trouvant dans son réseau le sont. Dans leur modèle, l'apprentissage progressif et l'acquisition de connaissances à travers les interactions à l'intérieur du réseau prennent une grande importance.

L'approche par les réseaux offre une nouvelle perspective d'interprétation du processus d'internationalisation (Rutashobya et Jaensson, 2004) particulièrement lorsqu'il s'agit d'une petite firme dont le réseau est un élément fondamental pour pouvoir se développer malgré des ressources limitées.

II.3 la théorie des ressources

L'approche par les ressources est basée sur l'appropriation d'attributs soutenables et difficilement imitables de la firme qui sont source de rentes économiques et d'avantages concurrentiels soutenables, elle renvoie non seulement à la propriété des ressources, mais également à la capacité dynamique d'apprentissage organisationnel à développer de nouvelles ressources (Penrose, 1959 ; Prahalad et Hamel, 1990 ; Teece et al, 1997). Teece et al (1997) insistent sur les capacités comme mécanisme par lequel la firme apprend et accumule de nouvelles compétences et capacités pour déployer et coordonner différentes ressources.

Par ailleurs, ce ne sont pas toutes les ressources possédées par une entreprise qui lui confèrent un avantage concurrentiel et des rentes durables (Amit et Schoemaker, 1993). Seules, les ressources dites stratégiques (différenciatrices, distinctives ou fondamentales) portent en elles cette potentialité. Une proportion importante des travaux a été consacrée à identifier leurs attributs. Wernefelt (1984) souligne que l'avantage concurrentiel s'obtient en s'appropriant une ressource avant les concurrents (*first move advantage*). Pour leur part, Amit et Schoemaker (1993) affirment que les ressources stratégiques sont rares, durables, idiosyncrasiques, difficiles à transférer et à imiter. Grant (1991), quant à lui, observe que la

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

littérature met en relief quatre principaux attributs des ressources stratégiques : la durabilité, l'imparfaite transparence, l'imparfaite transférabilité et l'imparfaite reproductibilité¹⁷.

II.4 La théorie éclectique (paradigme OLI)

Dunning (1981) s'est inspiré de plusieurs théories pour conceptualiser son « paradigme », mais trois d'entre elles en constituent le noyau principal. La première est la « location approach » où les IDE s'expliquent en fonction des caractéristiques et des avantages qu'offre le pays. La deuxième, « l'industrial organization », affirme que c'est la recherche des positions oligopolistiques ou monopolistiques qui motive les entreprises à devenir multinationales. Enfin, « l'internalization approach », la dernière théorie, démontre que les entreprises ont intérêt à opter pour l'internationalisation comme mode d'organisation de leur production pour éviter les coûts de transactions élevés du marché.¹⁸

Dunning a construit un modèle simple à deux pays dans lequel les firmes font le choix entre trois modalités de pénétrations du marché étranger : IDE, licence ou exportations. Ce choix, qui s'effectue sur la base des trois types d'avantages qu'une firme doit posséder pour s'internationaliser, est résumé par le paradigme OLI. Il s'agit de¹⁹ :

- **O : avantage spécifique ou ownership advantage** : qui se traduit par la possession d'un actif spécifique de la firme. C'est un produit ou une technologie dont les autres firmes ne disposent pas ou n'y ont pas accès (brevet, marques, secrets commerciaux, etc.) ;
- **L : avantage à la localisation ou Location** : qui signifie que l'actif doit être durable pour l'entreprise de l'exploiter à l'étranger plutôt que dans le pays d'origine. C'est un avantage de la localisation à l'étranger. Il s'agit ici de rechercher les débouchés qui minimisent les coûts de production, de commercialisation, etc.
- **I : avantage à l'internationalisation ou Internalization advantage** : s'explique par la capacité de l'entreprise à manager et coordonner les activités à l'interne.

¹⁷ SOULAIMANE LAGHZAOUI « internationalisation des PME : apports d'une analyse en terme de ressources et compétences », Une Revue de la littérature.management & avenir, 2009, N°22, Université Paul Cézanne, Aix-Marseille III, page 34

¹⁸ ERIC JASMIN.(2003), « nouvelle économie et firmes multinationales les enjeux théoriques et analytiques : le paradigme éclectique ».Centre Etudes internationales et mondialisation

¹⁹ Jean-Louis Mucchielli : « Alliances stratégiques et firmes multinationales : une nouvelle théorie pour de nouvelles formes de multinationalisation » Revue d'économie industrielle

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

Tableau N°3 : Le modèle de choix de mode d'entrée /de pénétration du Dunning

Avantages			
Mode de pénétration des marchés étrangers	O	L	I
Investissement direct à l'étranger	+	+	+
Exportation	+	-	-
Cession de licence	+	-	-

Source : Jean-Paul Lemaire « stratégie d'internationalisation », 3^e Edition, DUNOD, 2013, P220

Comme le tableau N°3, l'explique, si les trois critères OLI sont réunis, dans ce cas la firme procèdera à un investissement direct à l'étranger. Si seuls O et I sont combinés, alors la firme exportera ses produits depuis son territoire d'origine. Si la firme ne détient que le O, alors elle délivrera une licence.

Section III : Les dimensions de l'internationalisation des PME

L'internationalisation des PME n'est plus un besoin de croissance, mais également assurer leur survie. Cette nouvelle perspective nécessite une redéfinition du concept d'internationalisation pour y intégrer d'autres dimensions.

Nous distinguons trois dimensions d'internationalisation, soit mercantile, technologique et organisationnelle.

III.1 L'internationalisation mercantile

La première dimension de l'internationalisation des entreprises est celle à laquelle on fait systématiquement référence lorsqu'on parle d'activités internationales, est celle qui touche aux flux de marchandises. Elle concerne la capacité à gagner des parts de marché ou débouchés sur des marchés potentiels et à y organiser ses achats et son approvisionnement. Elle réunit les formes traditionnelles d'exportation et d'importation, de distribution, mais aussi d'IDE.

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

L'exportation répond notamment à un besoin de croissance par la conquête de nouveaux marchés avec des produits existants ; mais également de diversification de risque conjoncturel en opérant sur des marchés présentant des cycles économiques différents ; d'allongement du cycle de vie des produits pour lesquels d'importants efforts d'innovation et de R-D ont été consentis.

Pour sa part, l'importation, la sous-traitance à l'étranger, la délocalisation ou l'investissement direct visent souvent à combler les insuffisances du système productif national, où les matières premières ne sont pas disponibles selon les standards de prix et de qualité, où les coûts de production sont trop élevés notamment au niveau de la main d'œuvre, ou encore pour profiter d'un savoir-faire particulier. Ces stratégies d'internationalisation ne visent pas à répondre nécessairement à des besoins de croissance, mais à des besoins d'efficience et de compétitivité en profitant des avantages qu'offrent certains pays au niveau du cout et de la qualité de leurs ressources²⁰.

III.2 L'internationalisation technologique

Les activités de production des entreprises manufacturières sont de plus en plus influencées par des systèmes, équipements ou façons de faire empruntés de l'étranger, lesquels définissent les normes du système industriel mondial. L'internationalisation technologique, qui est relativement peu documentée, consiste à adopter les normes de production internationales, à investir dans les équipements et technologies performantes qui permettent une production flexible et de qualité adaptée aux exigences du commerce international, mais également aux besoins des grands donneurs d'ordre et aussi pour celles qui sont en avance sur leur marché, à contribuer au développement des technologies utilisées mondialement.

C'est la recherche de gains d'efficience qui pousse souvent les PME à internationaliser leur système productif et leurs modes de production, mais aussi le fait que de tels systèmes ne sont pas disponibles sur les marchés nationaux. A noter que cette internationalisation s'accompagnera d'un rehaussement des compétences de l'entreprise dans la mesure où les technologies venant de l'étranger requièrent souvent une mise à niveau des qualifications du personnel pou les opérer²¹.

²⁰ JOSEE St-Pierre « Mondialisation et PME : l'internationalisation des activités comme solution », Document de réflexion et compte rendu des discussions avec les dirigeants de PME manufacturières, Institut de recherche sur les PME, Université du Québec à Trois-Rivières, Juillet 2009, P9

²¹ Josée St-Pierre « Mondialisation et PME : l'internationalisation des activités comme solution »,op-cit, page 10

Saint-Pierre (2009) reproche la méconnaissance de l'internationalisation technologique comme si les décisions liées au système de production ne pouvaient pas être considérées aussi stratégiques pour l'économie que celles liées à l'espace de marché. C'est grâce à leurs technologies, à la performance de leurs systèmes et stratégies de production et à leurs capacités d'apprentissage que les PME sous-traitantes notamment seront en mesure de réduire leurs coûts, d'innover continuellement et d'atteindre les standards de qualité requis dans des marchés ultras compétitifs favorisants, dès leurs capacités à s'intégrer à des chaînes de valeur mondiales où ces normes sont les plus élevées. Certains auteurs rappellent d'ailleurs l'importance de la capacité technologique de l'entreprise pour la réussite d'une stratégie d'internationalisation²².

III.3 L'internationalisation organisationnelle

Les entreprises doivent s'organiser pour pouvoir être efficaces sur les marchés étrangers ou dans leurs relations avec des partenaires étrangers. Evoquons ainsi l'internationalisation organisationnelle qui vient en appui aux autres formes d'internationalisation. Cette dimension de l'internationalisation traduit à des degrés divers, un objectif de contrôle de la valeur, mais aussi de gestion des risques. Ceci est abordé par plusieurs auteurs qui traitent des changements organisationnels induits par l'adoption d'une stratégie d'internationalisation évoquant l'importance des capacités organisationnelles à gérer les ressources et les activités dans des contextes plus complexes pour assurer leur réussite. Ces contextes provoquent l'embauche de personnel spécialisé, dont parfois du personnel immigrant, embauche requérant simultanément l'implantation de pratiques de gestion des ressources humaines adoptées ; l'adoption d'horaires de travail différents ; la mise à niveau des systèmes d'information et des activités de veille ; l'utilisation de technologies de gestion plus sophistiquées pour répondre à des besoins plus complexes ; l'implantation d'une culture et de pratiques favorisant la mise à jour continue des compétences du personnel part de la formation continue ; la création d'un service international ; la mise en place de pratiques de gestion participative et de circulation d'information clé²³.

Ces trois aspects de l'internationalisation visent des objectifs spécifiques et on assiste dès lors à une grande diversité de comportements correspondant à des motivations différentes, ce qui traduit la réalité des PME que l'on peut observer dans des contextes variés. Alors que

²² DOUAR.B, op-cité P 12-13

²³ Josée St-Pierre « Mondialisation et PME : l'internationalisation des activités comme solution », op-cité, page11

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

certaines PME opèrent dès leur naissance sur différents marchés internationaux, d'autres ne vendront jamais à l'étranger malgré une taille jugée « critique » par les pouvoirs publics et plusieurs avantages concurrentiels, dont un produit distinctif.

Section VI : Les facteurs du succès de l'internationalisation des PME

L'analyse de la littérature portant sur les facteurs de succès de la conduite de l'internationalisation des PME démontre une convergence entre les différents discours des auteurs. Les études empiriques repèrent neuf grands facteurs qui incitent les PME à s'internationaliser, cela nous permet de dégager deux axes de facteurs qui incitent les entreprises à s'internationaliser : les facteurs liés à l'environnement interne de la PME et les facteurs liés à l'environnement externe de la PME

VI.1 Les facteurs liés à l'environnement interne de la PME

Les facteurs internes sont liés aux ressources des entreprises, les recherches faites s'accordent sur le fait que la PME dépend des facteurs internes pour pénétrer un marché étranger. Ces facteurs peuvent être décomposés comme suit :

VI.1.1 Ressources en compétences

Le facteur de compétence contribue au succès des entreprises. En effet, la présence des ressources humaines compétentes au sein de l'entreprise est primordiale. Ces ressources vont aider la PME à traverser les embûches que cette dernière peut rencontrer dans son projet d'internationalisation.

Le rôle important joué par le dirigeant de l'entreprise dans le processus de l'internationalisation de la PME et le succès de cette stratégie a été souligné plusieurs fois, dans la PME le pouvoir est très concentré et l'incitation pour l'international autant que les ressources ou les compétences se révèlent comme déterminant, deux types de caractéristiques ont été mis en évidence dans les recherches, les caractéristiques objectives et les caractéristiques subjectives.

En ce qui concerne les caractéristiques objectives, les recherches ont montré l'impact du capital humain (compétences) des entrepreneurs sur l'internationalisation. Les compétences en matière d'internationalisation permettant une meilleure connaissance de pratiques, des règles et cultures étrangères et confèrent un réseau de partenaires.

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

Les caractéristiques subjectives des dirigeants ont aussi un impact sur l’implication de l’entreprise à l’international. La perception qu’a le dirigeant des opportunités et menaces sur les marchés étrangers, des avantages concurrentiels de l’entreprise ainsi que son propre désir d’internationaliser influencent très largement la démarche stratégique de l’entreprise, de plus une attitude positive des décideurs de PME face au risque influence positivement la propension à l’international²⁴.

VI.1.2 Avantages concurrentiels

Il est nécessaire de préciser que le terme avantage concurrentiel a fait l’objet des écrits spécifiques, dont le principal auteur Michael Porter. Selon l’auteur : pour créer un avantage concurrentiel sur ses rivales, l’entreprise doit soit proposer aux clients une valeur comparable à la valeur proposée par la concurrence, mais être plus efficace dans la production (domination par les coûts), soit élaborer des types d’activités uniques en leur genre, qui génèrent une plus grande valeur finale et autorisaient des prix de vente élevés (stratégie de différenciation).

L’on peut définir l’avantage concurrentiel ou la compétence distinctive d’une entreprise qui repose sur ses points forts, plus précisément ce qui la distingue par rapport au reste du marché et qui lui permet de se démarquer et de croître. Jauch et Glueck (1990) expriment bien cette réalité qu’une entreprise doit déterminer quels sont les avantages distinctifs, ce qui la rend unique sur la scène de la concurrence, de sorte qu’elle puisse prendre les décisions sur la façon de les utiliser actuellement et dans le futur.

VI.1.3 Capacité de production

Pour Panet-Raymond (1999) la capacité de production, est la possibilité pour une entreprise de répondre à une demande de produire des extrants suite à une sollicitation externe d’un donneur d’ordres. Dans la littérature les entreprises qui d’internationalisent, l’un des facteurs de succès identifiés réfère à la capacité de répondre à une demande. L’entreprise peut répondre en produisant elle-même ou en la faisant par d’autres. L’une des questions que l’entrepreneur doit se poser avant de conquérir des marchés extérieurs tient à sa capacité de production. Dans ce sens, il importe pour l’entreprise d’être en mesure de satisfaire autant les demandes qui proviennent de marché local que celles des marchés extérieurs « l’incapacité de

²⁴ DOUAR.B, op-cité P 16

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

remplir parfaitement une telle obligation peut mettre en danger tous les efforts futurs sur les marchés étrangers ».

L'entrepreneur ne doit pas seulement disposer d'une capacité de production excédentaire pour que cela soit une condition de l'exportation. Il faut que l'exportateur soit à même de produire en quantités suffisantes et sur une longue période, car il ne s'agit pas de vendre occasionnellement un surplus de production. La capacité de production doit être évaluée lors du diagnostic export que l'entreprise devra élaborer. Cependant l'entreprise devra s'assurer qu'elle dispose des potentiels productifs suffisant pour honorer les nouvelles commandes, ceci de façon régulière et continue. De plus elle doit s'assurer que ses équipements soient adaptables aux différents marchés qu'elle dessert et être en mesure de stocker la production destinée à l'étranger.

A fin de répondre à la demande des clients, l'entreprise peut délocaliser sa production à l'étranger. Dans ce sens, cette délocalisation de production peut être considérée comme un avantage concurrentiel puisque des sites de production dispersés géographiquement permettant à l'entreprise de s'approvisionner au meilleur coût de serrer les prix pour gagner une part de marché.

VI.1.4 Capacité de financement

Pour le facteur capacité de financement, les auteurs sont unanimes à retenir cet élément comme essentiel à la réussite des activités à l'international. Toutefois, les études observées mentionnent qu'elle serait l'une des difficultés majeures rencontrées puisque les PME ont peu de ressources financières. Car lorsque les PME veulent s'internationaliser, elles se heurtent à deux difficultés majeures, notamment le coût. Qu'elle soit réalisée par l'échange ou l'investissement direct, l'internationalisation coûte cher et procure rarement des bénéfices immédiats. Or, pour beaucoup de PME, la relative faiblesse des fonds propres exige des retours rapides sur investissement. Un développement international réussi suppose donc une consolidation financière préalable. Les PME rencontrent des obstacles durant leur processus d'internationalisation dont, entre autres, la difficulté d'obtenir des conditions favorables de financement. Pour ces raisons la PME s'aventure avec prudence sur le marché de l'internationalisation. Cela s'expliquerait, entre autres par le manque de ressources financières. Par conséquent, l'entreprise doit avoir une bonne santé financière.

VI.1.5 Capacité de recherche et développement (R&D)

L'adoption des technologies manufacturières avancées a été reconnue depuis la révolution industrielle comme l'un des facteurs de compétitivité des entreprises manufacturières, parce que ces technologies permettent une plus grande productivité, des améliorations au plan de la qualité des produits ou, encore des réductions dans les taux de rejet des produits puisque ce sont des éléments essentiels sur les marchés tant intérieurs qu'étrangers. des facteurs peuvent accélérer l'internationalisation des PME y compris le facteur de la recherche et développement. Dans les travaux de Rosmah (2010) et de Shouchao (2011) considèrent que le recherche et développement formel ou informel une condition et un facteur clé d'internationalisation des entreprises. L'internationalisation veut dire une accélération de la concurrence et donc la nécessité de poursuivre les efforts de modernisation des processus de production.

Pour maintenir la compétitivité sur les marchés internationaux, les entreprises doivent préserver des efforts soutenus au plan de la recherche et développement. La structuration des activités de recherche et développement s'avère incontournable de manière à assurer l'amélioration continue des produits.

VI.2 Les facteurs liés à l'environnement externe de la PME

De nombreux travaux de recherche s'accordent sur le fait que la PME dépend des facteurs externes afin de pouvoir pénétrer un marché étranger. Ces facteurs peuvent être comme suit :

VI.2.1 Possession d'informations stratégiques

Une condition clé pour la poursuite d'affaires internationales réside en une information adéquate concernant le pays d'implantation. Il est important de posséder l'information la plus étendue possible avant même d'entreprendre l'internationalisation et approfondir cette connaissance des marchés étrangers lors d'internationalisation. L'information peut porter sur la législation et la réglementation, les conditions de vie, les habitudes administratives et les méthodes d'affaires, la connaissance des personnes utiles dans les secteurs d'activités retenus.

La décision d'internationalisation d'une entreprise ou la conquête de nouveaux pays apporte des changements significatifs dans l'environnement économique de la PME et commande un besoin d'informations. Ces informations sont de deux sortes :

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

- ✓ Les informations que l'on peut qualifier de fonctionnement ou routinières et qui ont trait aux modalités de l'acte d'exporter ;
- ✓ Les informations dites de développement parce qu'ils recouvrent le questionnement de l'entreprise sur les opportunités que recèle le pays étudié pour la vente de ses produits. Elle joue un rôle essentiel pour le succès des opérations internationales des entreprises. De son obtention dépend l'ouverture des marchés, de sa maîtrise et de son traitement rationnel dépend de la stabilité de l'activité internationale.

VI.2.2 Les mesures d'accompagnements gouvernementaux

Les gouvernements sont des sources d'aide qui présentent des avantages pour les entreprises qui font des affaires à l'étranger. Dans ce cas, il est important de connaître dès les premières phases d'une opération d'affaires internationales d'assistance sur laquelle on peut compter. Du plus, l'appui des gouvernements vient, en autre d'être utile sur le plan financier et sur le plan de l'information, cautionner en quelque sorte, la crédibilité d'un projet, car cet appui inspire généralement confiance aux interlocuteurs étrangers. Cependant l'aide gouvernementale dynamise et accompagne les entreprises qui projettent de se lancer à l'international. Les entreprises peuvent compter sur de nombreux services et programmes d'appui mis sur pied par les gouvernements. Renseignements, conseils, séminaires, cours et aides financières sont à leurs dispositions, de même que les services des bureaux économiques qu'on trouve un peu partout dans le monde pour aider sur place les dirigeants dans leurs démarches à l'internationale.

VI.2.3 Accès aux ressources premières

Dans une perspective d'accès aux ressources premières pour l'entreprise qui s'internationalise, il est important d'assurer ses sources d'approvisionnement à moyen et à long terme, à des conditions aussi déterminées que possible, étant donné la rareté ou la difficulté d'accès à certaines matières premières de même que la volatilité de leurs prix. L'entreprise devra alors s'assurer d'une grande régularité de ses fournisseurs tant au niveau du délai de livraison que sur plan de la qualité des matières premières afin de ne pas avoir à supporter prochainement une défaillance de leur part. Sur le plan de la stratégie d'internationalisation que peut prendre une entreprise, il convient en plus d'établir le diagnostic de cette dernière. À travers ce diagnostic apparaît essentiel, les flux d'approvisionnement, c'est-à-dire les conditions d'accès aux matières premières, qui démontrent être un facteur important à analyser.

Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions

L'une des actions à mettre en œuvre consiste à mieux maîtriser les achats de l'entreprise. Une démarche doit porter sur la recherche de nouveaux fournisseurs potentiels afin d'éviter une situation de dépendance qui peut être nuisible pour l'entreprise devant la défection d'un fournisseur unique.

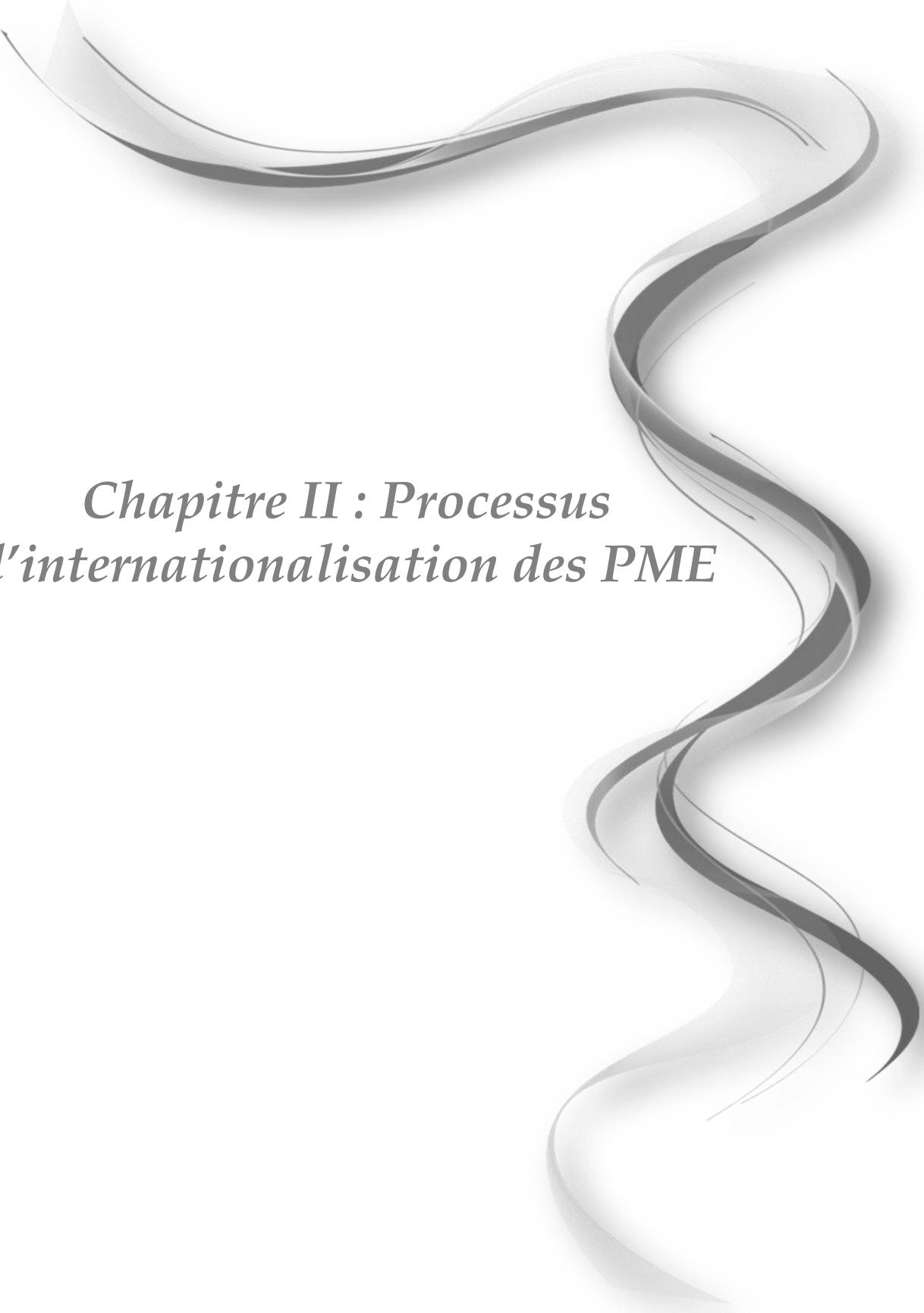
VI.2.4 Situation macroéconomique du pays d'origine

Il s'agit des facteurs tels que les limites à la croissance du marché intérieur, à la libéralisation et l'appréciation monétaire de pays. Ces facteurs déterminants sont les conséquences de l'amélioration apportée à la réglementation dans le pays d'origine des investissements, la libéralisation du compte de capital (assouplissement du contrôle des changes), la signature d'accords de commerce, d'investissement et d'imposition et diverses mesures incitatives (par exemple crédit d'impôt, protection et assurance d'investissement) de la part des gouvernements des pays d'origine.

Conclusion :

La mondialisation offre aux PME plusieurs opportunités dont elles doivent en profiter afin de réussir leur processus d'internationalisation. Néanmoins la complexité du contexte international lui impose de faire face à plusieurs obstacles en vue de s'imposer comme étant un des principaux générateurs de la valeur ajoutée pour nombreuses économies.

A travers ce premier chapitre nous avons concluons que, les PME sont dans l'impératif de croissance pour assurer leurs survies, d'autant plus nous avons constaté que le processus d'internationalisation s'effectue par étape, afin d'internationaliser leurs systèmes productifs et leurs mode de production, en vue de rentabiliser leurs gains ainsi toutefois il existe également des facteurs clés qui déterminent le succès à ce stade de développement.



*Chapitre II : Processus
d'internationalisation des PME*

Introduction

L'environnement international à connu un profond changement aux cours de ses dernières années, ce qui à engendré une mutation au sein de l'organisation des échanges internationaux.

Selon l'OCDE (2004), les PME sont considérées comme l'une des forces principales du développement économique, en raison de leur contribution à la création de la richesse et de l'emploi. En effet elles garantissent leur continuité tout en profitant des opportunités, toutefois faire face aux obstacles imposés par la mondialisation par le biais d'internationalisation pour ne plus se limiter au marché locale. Néanmoins, les PME doivent en profiter pour améliorer leur compétitivité et stimuler leur croissance.

Dans ce chapitre dédie à la présentation de la démarche suivie pas les PME afin de réussir leurs processus d'internationalisation. En premier lieu, nous essayerons d'expliquer la démarche suivie par les PME afin de s'internationaliser. En deuxième lieu, nous tentons d'apporter une clarification sur le mode suivi afin de réussir leurs développements à l'international. En troisième lieu, nous allons présenter la façon dont les PME vont aborder le marché international. Enfin, nous allons exposer les motivations et les différents obstacles que rencontrent les PME afin de s'internationaliser.

Section I : Démarche internationale des PME

Le processus d'expansion et de développement des PME devient de plus en plus une impérative, pour cela il est important pour sa réussite dans ce stade de soulever ses différents atouts et faiblesses. Toutefois, ce processus d'internationalisation nécessite en premier lieu une compréhension de cette dernière son environnement pour pouvoir prendre et mettre en œuvre la stratégie la plus pertinente.

L'élaboration d'un diagnostic international et l'analyse de son environnement reste une étape primordiale pour la formulation da la stratégie la plus adéquate à ses objectifs.

I.1 Le diagnostic international

Le diagnostic international a pour objet d'identifier les capacités et les ressources de la PME. Il peut être devisé en deux catégories diagnostic externe et diagnostic interne.

I.1.1 Diagnostic externe

C'est le processus selon lequel les stratégies examinent les différents facteurs de l'environnement et déterminent les opportunités ou les menaces²⁵. On peut distinguer deux types d'environnement : le macro-environnement et le microenvironnement.

- **Le macro-environnement :**

Est l'ensemble des grandes tendances subies par l'entreprise et qu'elle ne peut en doctriner.

L'outil d'analyse de l'environnement externe est la méthode PESTEL, cette méthode consiste à identifier puis à hiérarchiser les éléments significatifs de l'environnement de l'entreprise, il est découpé en six domaines :

- Politique : politiques fiscales, stabilité gouvernementale, orientations politiques ...etc.
- Economique : croissance économique, taux d'inflation, pouvoir d'achat ...etc.
- Social : démographie, tendance de consommation, mouvements sociaux, niveaux d'éducation ...etc.
- Technologique : transfert technologique, innovations, nouveaux brevets...Ets.
- Ecologique : recyclage des déchets, protection de l'environnement...etc.
- Legal : lois et règlementations, droit des contrats, les taxes, les douanes... etc.

- **Le microenvironnement :**

Le modèle des cinq forces de M. Porter²⁶ est l'outil stratégique utilisé pour identifier les forces qui permet à l'entreprise de bien se positionner dans environnement sont ;

- **La menace des nouveaux concurrents :** toute entreprise a intérêt à créer autour d'elle des barrières d'entrée pour ne pas avoir arrivé une multitude de concurrents. Il s'agit soit de nouvelles entreprises ou des firmes ayant l'intention de se diversifier. Elle s'apprécie en fonction de l'existence de barrières à l'entrée et de leur importance ;
- **L'intensité de la concurrence intra-sectorielle :** au sein d'un secteur, la concurrence entre les firmes détermine l'attrait du secteur. La concurrence évolue en fonction de

²⁵H.CHOUGUI « les pme exportatrices face au défi chinois: cas multiple des pme manufacturières québécoises », thèse de magistère, université Québec, 2007, P47.

²⁶ <http://www.succes-marketing.com/management/analyse-marche/5-forces-porter>

développement du secteur, et lorsque la croissance des ventes est faible, les concurrents de taille comparable et les produits faiblement différenciés ;

- **Le pouvoir de négociation des fournisseurs :** il croît avec le niveau de dépendance qu'ils développent. Le pouvoir de négociation des fournisseurs est très important sur un marché, car les fournisseurs puissants peuvent imposer leurs conditions en termes de prix, qualité, et de quantité. A l'inverse s'il y a beaucoup de fournisseurs, leur influence est plus faible. De ce fait il faut analyser le nombre de commandes réalisées, le coût de changement de fournisseurs et la présence en matières premières de substitution.
- **Le pouvoir de négociation des clients :** si le pouvoir de négociations des clients est élevé, ils influencent la rentabilité du marché en imposant leurs exigences en matière de prix, de qualité, de service. En effet bien choisir ses clients est primordial pour éviter de se retrouver en situation de dépendance vis-à-vis d'eux. Le niveau de concentration des clients leur accorde plus au moins de pouvoir.
- **La menace des produits de substitution :** ils sont considérés comme une alternative par rapport à l'offre de marché, cependant ils sont dus à l'évolution des technologies et l'innovation. Ces produits ont souvent un meilleur rapport en terme prix/qualité et viennent d'un secteur où sont réalisés des profits élevés, pour cela l'entreprise doit être en mesure d'anticiper pour faire face à cette menace.

I.1.2. Diagnostic interne

Cet élément est essentiel à la définition de la stratégie future à adopter. Il permet de déterminer la capacité stratégique d'une organisation tout en évaluant ses forces et ses faiblesses. Cette capacité est construite par les ressources et les compétences de l'entreprise²⁷. Il s'agit de²⁸ :

- **Les décideurs, valeurs et objectifs :** l'état d'esprit de l'entrepreneur dans le cadre de l'application de stratégie d'internationalisation des PME. En effet, la personnalité, l'expérience ou encore bien d'autres facteurs personnels des propriétaires des petites firmes sont des facteurs essentiels à la réussite de l'entreprise. L'engagement personnel de même que la ténacité du dirigeant ont également une grande influence

²⁷ AMELON, J- L et CARDEBAT, J-M. 2010 « les nouveaux défis de l'internationalisation ». Edition De Boeck, P165.

²⁸ Marjorie Lecerf « Les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation », Thèse de doctorat, Université Paris I, P205.

Chapitre II : Processus d'internationalisation des PME

sur le succès ou l'échec des stratégies amorcées par l'entreprise. Par ailleurs, l'influence de l'expérience du dirigeant concernant la vitesse de pénétration des marchés étrangers est capitale.

- **Le potentiel de la PME (forces/faiblesses) :** C'est en exploitant au mieux ses forces et en corrigeant ses faiblesses que la PME parviendra à réussir son internationalisation. Pour cela elle doit être consciente de ces dernières afin d'adopter les actions optimales, un diagnostic est donc nécessaire.
- **Le potentiel environnement (opportunités/menaces) :** C'est au sein de cet environnement qu'il sera indispensable de déterminer quels sont les risques ou encore les opportunités pour l'entreprise. Il s'agit de mettre en évidence les facteurs externes à l'entreprise qui jouent un rôle dans le fonctionnement de cette dernière qui peuvent soit améliorer son état soit le détériorer.

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

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

- Taille de la demande mondiale ;
- Répartition par zones géographiques ;
- Ecart entre les grandes zones mondiales ou les pays concernant la nature de la demande, le type d'acheteurs, le consommateur final et le besoin ;
- Différence entre les lieux de consommations d'un pays à l'autre ;
- Variation du pouvoir de négociation des clients ;
- Analyse des produits substituables ou encore complémentaires présents sur le marché mondial ;
- Analyse des grandes tendances des goûts, évolutions et changements.

Concernant l'offre, la PME doit acquiert les informations suivantes :

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

Il s'ajoute à l'indispensabilité de savoir les informations sur l'offre et la demande les suivantes :

- Coût de revient : possibilité de délocaliser la main d'œuvre afin de diminuer les coûts et de disposer de personnel plus compétent, et une possibilité d'acquérir des matières premières moins chères par l'importation ;
- Barrières à l'entrée : la masse critique nécessaire sur les marchés étrangers, importance des économies d'échelle ;
- Intervention de l'Etat : importance des droits de douane, degré de difficulté du transport, normes ;
- L'Etat et les différentes zones économiques mondiales.

Section II : Les modes de développement à l'international

Après l'élaboration du diagnostic global, l'entreprise procède à la formulation stratégique, qui a pour objectif la détermination de modes d'entrées et les façons de pénétration des marchés étrangers. On distingue deux stratégies de développement international.

II.1 La stratégie sans engagement de capital

Les entreprises optent pour ce mode d'entrée, car il est moins exigeant et moins risqué²⁹, ce sont les stratégies d'exportation et certaines stratégies d'accord.

II.1.1 Les stratégies d'exportation

L'exportation est considérée comme la première forme d'initiation aux activités internationales étant donné sa simplicité et surtout, le faible engagement³⁰. L'exportation correspond au premier stade de l'internationalisation des entreprises, une entreprise peut également recourir aux exportations afin de vendre ses excédents de production ou encore dans le but de profiter d'une opportunité d'affaires qu'elle a détectée. Pour pénétrer le ou les marchés choisis, on distingue trois modes d'exportation ; exportation indirecte, exportation directe et l'exportation concentrée ou associée.

²⁹Jean-Louis. A « les nouveaux défis de l'internationalisation », Edition Boeck, 2010 , P192

³⁰ Josée ST-PIERRE «Mondialisation et internationalisation des PME », Rapport de recherche présenté au CIRANO

II.1.1.1 L'exportation indirecte

Dans le cas de l'exportation directe, l'entreprise est autonome dans la gestion de ses activités commerciales (négociation, conclusion des contrats, lien direct avec le client...etc.), de plus elle assume tous les risques qui engendrent ses activités à l'étranger.

Cette forme de pénétration permet à l'entreprise d'acquérir une première expérience sur le marché étranger, ainsi de se familiariser avec les pratiques réglementaires commerciales internationales sans avoir à supporter des coûts d'intermédiation.

En revanche, l'exportation directe nécessite la mobilisation des ressources internes que soit logistiques, ou administratives, financières et commerciales, tout en mettant en place un stock dans chaque pays cible. En effet cette pratique directe peut se faire en trois modalités : la vente directe, représentant salarié ou agent commercial.

➤ **Vente directe**

L'entreprise opte pour la vente directe tout en réalisant des ventes à en assurer la livraison et la facturation depuis le pays d'origine, au fait d'une réponse à des appels d'offres internationaux, ou bien dans le cas de vente à distance (commerce électronique), ou après avoir participer aux salons ou expositions professionnelles ou en utilisant des techniques de communication à distance (marketing direct, internet...etc.)³¹.

➤ **Représentant salarié**

Il s'agit dans ce cas pour l'entreprise de déléguer d'une façon permanente sur un marché un ou plusieurs représentants commerciaux. Le représentant est une personne physique liée à l'entreprise par un contrat de travail, ce qui crée un lien de subordination. Le représentant est soumis à l'autorité de la hiérarchie à laquelle il rapporte au sein de l'entreprise. Les fonctions principales d'un représentant sont la recherche des clients et la vente pour le compte de l'entreprise.

➤ **Agent commissionné**

Un agent commissionné est appelé aussi l'agent commercial, il est notamment un représentant mandataire indépendant et permanent d'un exportateur, il agit au compte de l'entreprise qui le mandate. Ce dernier peut être une personne physique ou morale, il est bénéficiaire d'une exclusivité sur la zone qui est lui confiée ainsi il représente différentes

³¹ AMEZIANE.L « le cycle de vie international du produit et les stratégies d'internationalisation des entreprises : analyses du cas de Samsung Electronics », thèse magistère, université UMMTO, 2014. P67

Chapitre II : Processus d'internationalisation des PME

entreprises non concurrentes. Sa principale mission est la prospection, la recherche des clients et la vente pour son mandat, toutefois d'informer l'exportateur sur le marché.

II.1.1.2 L'exportation indirecte

L'exportation indirecte ou sous-traitée est un mode dans lequel l'entreprise confie la vente et des produits ou des services à un tiers. L'exportation indirecte³² est assez souvent préconisée pour des marchés réputés difficiles (barrières réglementaires, douanières, logistiques...etc.), elle permet également à l'entreprise exportatrice de bénéficier des compétences commerciales, culturelles et linguistiques nécessaires à la pénétration du marché domestique de distributeur choisi, toute en prospérer d'une structure de réseau de distribution mis en place par ce dernier. En occurrence cette démarche s'avère peu coûteuse néanmoins elle implique un contrôle réduit.

Cette forme d'exportation est réalisable par l'intervention des d'intermédiaires commerciaux suivants:

a) l'importateur

L'importateur est un commerçant indépendant étranger, qui achète les produits de l'exportateur pour les revendre en son nom. Il représente pour l'entreprise exportatrice un client particulier, car il achète dans le but de revendre.

L'importateur s'occupe lui-même des activités nécessaires à la vente telle que, la prospection, la distribution, animation du réseau de vente, publicité...etc.³³

b) Le concessionnaire

C'est un commerçant indépendant, il travaille sous un contrat de concession exclusive lui dont il s'engage à distribuer exclusivement et commercialiser les produits de l'entreprise, toutefois il se charge de tout ou bien une partie des services, comme le service après-vente et promotion des produits. En effet le concédant s'engage à son tour de lui assurer les conditions favorables à sa mission en termes de commercialisation, approvisionnement, comportements des clients ciblés...etc.

³²<http://www.d2bconsulting.fr/comment-exporter-strategie-exportation-pme/>, consulté le 25/04/17

³³ LEGRAND. G et MARTINI.H « commerce international ».paris, Dunod.P68

c) Les sociétés de gestion d'export (SGE)

Ce sont des sociétés de services indépendantes qui à pour mission principale d'assurer l'ensemble des fonctions des services export d'une entreprise dans le cadre d'un contrat. Elles agissent effectivement au nom de l'exportateur, elle assure les activités de prospection, politiques commerciales, distribution, vente, gestion des opérations logistiques et administratives, etc.³⁴

d) Les sociétés de commerce international (SCI)

C'est des sociétés import-export qui achètent des produits auprès des autres entreprises, toutefois elles disposent d'un réseau de commercialisation en son propre nom sur les marchés étrangers qui lui permettent de gérer les aspects liés à la commercialisation à l'étranger et fixer sa propre marge commerciale.

Le recours a ces SCI est bénéfique pour les entreprises lorsque le coût global de la transaction est justifie un profit supérieur. Cependant elles offrent pour l'exportateur le savoir-faire et l'expérience ainsi leur maîtrise des politiques commerciales à l'étranger, cela permet également d'évaluer les chances liées au succès des produits sur le marché étranger.

II.1.1.3 L'exportation associée ou concentrée

Elle consiste pour l'entreprise à exporter en coopération avec d'autres entreprises nationales ou rarement étrangères. En effet elle permet de constituer un groupement d'exportateurs qui mettent en commun les moyens pour bien mener leurs politiques d'exportation.

Cependant les modalités les plus connues pour ce type d'exportation sont le groupement d'exportateurs et le portage.

a) Les groupements d'exportateurs

Il représente une mise en commun des entreprises, non concurrentes, tout ou partie de leurs activités d'exportation. Il existe plusieurs formes de groupements auxquels différentes fonctions sont mandées, elles peuvent êtres liées à la recherche d'informations, la prospection, la vente, le lobbying, ou création des bureaux d'achat.

³⁴Jean-Louis. A, op-cité, P196

b) Le portage

Le portage ou *piggy-back*, est une forme de coopération internationale entre deux entreprises dont leurs produits sont complémentaires. Elle consiste pour l'entreprise, généralement les PME, qui souhaitent accéder à un marché étranger (entreprise portée), à solliciter une entreprise (entreprise porteuse) déjà présente sur ce marché pour l'aider à commercialiser ses produits où elle est implantée.

II.1.2 Les stratégies d'accord

Elles ne représentent pas forcément un engagement en capital de la part de l'entreprise, il s'agit de trois stratégies qui sont : transfert de technologies, les licences et les franchises.

II.1.2.1 Les transferts de technologie

Ils correspondent à la vente de technologie et du savoir-faire qui accompagne la vente d'un produit technique. Il est effectivement un moyen rapide et peu coûteux pour une entreprise, du plus ce type de transactions le fournisseur transfert à l'acheteur les connaissances qui lui permettront d'utiliser la technologie, de fabriquer tout ou partie du produit en lui transmettant les connaissances nécessaires, les plans, les modes d'emploi...etc. Le transfert de technologie peut se faire dans le cadre d'une cession de licence ou de brevets, d'une franchise industrielle, de contrats de vente clé ou les contrats de prestation de service.

II.1.2.2 La licence

La franchise est un contrat liant durablement un *franchiseur* à des *franchisés*. Le franchiseur fournit les approvisionnements, la marque, réalise les actions commerciales (publicité, promotion) et procure une assistance (formation, conseils, installations) à ses franchisés en échange d'une redevance proportionnelle aux ventes réalisées. En effet ce type de contrat organise l'échange des ressources entre deux partenaires : le franchisé apporte son expertise du marché local et ses ressources financières ; le franchiseur avec son savoir-faire et son assistance technique³⁵.

³⁵ <http://www.oeconomia.net/private/cours/typedestrategies.pdf>

II.2 Les stratégies avec engagement en capital

Cette catégorie de stratégies nécessite pour l'entreprise un engagement financier, elles concernent les entreprises qui ont atteint une taille ou ont une maturité avancée dans le développement international. Il s'agit principalement des alliances stratégiques, la co-entreprise ou joint-venture internationale, les stratégies d'implantation à l'étranger.

a) Les alliances stratégiques

Elles consistent aux contrats d'association, de collaboration entre plusieurs entreprises concurrentes ou potentiellement concurrentes qui ont pour but de réalisation d'un projet ou une activité spécifique en coordonnant des compétences, moyens et ressources nécessaires. Ces dernières participent et partagent le coût des investissements et en répartissant entre eux les tâches à effectuer, toutefois chacune d'elles reste indépendante et garde ses intérêts et son autonomie³⁶.

b) La co-entreprise ou la joint-venture

C'est un contrat de coopération entre un ou plusieurs partenaires dans le but de constituer une filiale en commune, toutefois aucun partenaire ne peut contrôler majoritairement la JV, mais ces derniers partagent la gestion, le contrôle ainsi les risques et les profits associés à cette structure commune.

c) Les stratégies d'implantation à l'étranger

Les modes les plus envisagés par l'entreprise qui désire s'implanter à l'étranger sont : la succursale, la création d'une filiale à l'étranger ou l'acquisition d'entreprise à l'étranger.

• La succursale

C'est une forme d'implantation directe (antenne commerciale, bureau de liaison, ...) de l'entreprise exportatrice sur un marché étranger, il ne dispose pas d'une personnalité juridique et fiscale propre. Cependant il permet d'assurer une présence temporaire ou permanente sur le marché, les fonctions généralement assumées sont la représentation auprès des clients étrangers, la prospection, la vente et la coordination d'un réseau d'agents éventuel.

³⁶ CATHERINE.M, CELINE.B « l'essentiel des stratégies d'internationalisation d'entreprise », Gualino éditeur, P103

- **Création d'une filiale à l'étranger**

Elle peut être commerciale ou industrielle, on en parle d'une filiale lorsqu'une entreprise détient plus que la moitié du capital d'une autre société. En effet elle permet une présence locale permanente dans un marché étranger. Elle agit à son nom propre et elle est autonome dans sa gestion, mais elle reste dépendante de la maison mère au niveau stratégique.

- **L'acquisition d'une entreprise à l'étranger**

Pour assurer sa croissance internationale, l'entreprise opte pour la croissance externe avec l'acquisition d'entreprises étrangères. Ces opérations peuvent associer des entreprises concurrentes, mais aussi avec des entreprises reliées verticalement dans le processus de production. Certaines acquisitions sont réalisées pour atteindre une position dominante sur le marché³⁷.

Section III : La PME et l'internationalisation

Dans cette section on traitera également la façon dont l'entreprise aborde les marchés internationaux, toutefois les éléments essentiels qu'elle prenne en considération lors de décision d'aller vers l'international.

III.1 Comment aller à l'international

Dans ce stade il s'agit de déterminer la façon de pénétrer un marché toutefois le temps et le ciblage du pays ainsi la stratégie adéquate.

III.1.1 Sélectionner les marchés étrangers

La sélection des marchés que l'entreprise souhaite pénétrer se fait en termes de choix entre différents marchés possibles, en occurrence dès lors deux points sont abordés ; les déterminants de l'implantation à l'étranger et la méthode d'y faire.

III.1.1.1 Les déterminants de la localisation à l'étranger

La firme se localise à l'étranger là où elle estime qu'elles seront plus profitables. Les facteurs déterminants influençant la décision de localisation sont les suivants³⁸ :

³⁷ Jean-Pierre D « stratégie : politique générale de l'entreprise », 3^{ème} édition, DUNOD, Paris, P214

³⁸Jean-Louis. A op-cité, P161

- ✓ **Le marché et son potentiel** : la taille de marché est un critère primordial pour les entreprises, la demande du marché d'accueil doit être suffisamment forte pour réaliser des économies d'échelle.
- ✓ **Les coûts des facteurs de production** : ces facteurs jouent un rôle important dans la décision de localisation des entreprises, en particulier les couts de main d'œuvre, cela pour une segmentation verticale du processus de production.
- ✓ **L'attractivité du pays** : elle est liée aux disponibilités offertes par les pays, les prix bas, main-d'œuvre qualifiée, suppression des barrières à l'échange...etc.
- ✓ **L'effet d'agglomération** : ce terme est utilisé pour qualifier les regroupements, les entreprises s'agglomèrent pour profiter des « externalités d'agglomération » qui se définissent comme avantages considérables dont bénéficient les entreprises par le fait d'agglomérer.

III.1.1.2 La sélection de la localisation de la cible

Pour choisir le lieu d'implantation des entreprises, un processus séquentiel est généralement choisi, d'abord la zone géographique³⁹, puis le pays et la région et enfin le lieu d'implantation. Pour cela un modèle théorique a été validé, c'est en fait celui de T.Mayer et J-L.Mucchielli⁴⁰ pour le choix d'implantation des entreprises japonaises en Europe.

Le modèle représente un outil performant d'aide lorsque plusieurs sites sont en concurrence, du plus il permet de hiérarchiser les différentes possibilités ce qui contribue à réduire l'incertitude liée au choix de localisation. Elle suit la démarche suivant les étapes qui suit :

- Identification des critères d'attraits pertinents tels que potentiel de marché, couts des facteurs de production, risques politiques...etc. ;
- Détermination de l'influence relative des critères retenus en fonction de leur importance ;
- Evaluation des différents critères pour chacune des localisations en concurrence.

³⁹ LEMAIRE, J.P.2003 « Stratégies d'internationalisation », Paris ; Edition Dunod.P297.

⁴⁰Jean-Louis. A, op-cité P165

III.1.2 Le timing de l'entrée sur le marché

Il consiste à répondre aux questions de localisation liée au timing d'installation, auquel moment l'entreprise doit-elle entrer sur un marché ? À quelle vitesse doit-elle déployer sur ce marché ?

III.1.2.1 Décider du moment opportun d'entrée sur le marché

Etre le premier à entrer sur le marché présent d'incontestables avantages, toutefois le premier entrant impose son nom, sa marque. Cependant il ne subira que peu de concurrence, il fixe le niveau de prix qui lui permet de capturer des mares ou de vendre en quantités très élevées. Avec cet effet de volume, le first mover réalise des économies d'échelles et abaisse la courbe d'expérience avant les concurrents.

III.1.2.2 Décider de rythme du déploiement sur le marché

Le choix dans ce cas pour l'entreprise est de décider de rythme de l'entrée sur le marché doit-elle se déployer rapidement ou lentement ? opter un déploiement rapide nécessite une mobilisation des ressources financières, humaines, techniques importantes dont l'entreprise ne dispose pas toujours. Néanmoins cette mobilisation importante pour conquérir des parts du marché reste aléatoire est risquée, par ailleurs, les entreprises qui sont solides financièrement choisissent une stratégie prudente et progressive qui leur permet de se familiariser avec le nouveau marché et ainsi de mieux répartir les risques.

III.1.3 Typologies des stratégies compétitives internationales

La pression concurrentielle internationale pousse les firmes internationales à adapter continuellement leurs structures de manière à optimiser leur capacité de répondre aux impératifs des marchés. Les modèles stratégiques que peut opté l'entreprise sont comme suit :

A) Stratégie internationale

Cette stratégie consiste à exporter les produits, voir la production, se trouve efficace lorsque l'entreprise possède un avantage concurrentiel sur ses concurrents locaux et quand les produits exportés ne nécessitent pas une forte adaptation à la demande locale. Cette stratégie ne permet pas à l'entreprise la réalisation des économies d'échelle⁴¹.

⁴¹ MANUEL Cartier « maxi fiche de stratégie ». DUNOD, Paris, 2010, P59

B) Stratégie multidomestique

Cette stratégie repose sur la différenciation des activités d'un pays à l'autre, ainsi l'adaptation la plus étroite des produits ou des services aux spécificités locales. En effet elle entraîne une forte dispersion des activités de la chaîne de valeur, toutefois, certaines activités restent centrées telle la finance. Cette stratégie n'est pas adaptable lorsque le prix constitue un avantage concurrentiel⁴².

C) Stratégie globale

Elle repose essentiellement sur la standardisation du produit et de service indépendamment des frontières, elle permet de réaliser des économies d'échelle et la localisation, car les adaptations aux spécificités locales sont faibles. Cependant dans le contexte de la stratégie globale, l'entreprise sera conduite à focaliser sa stratégie sur son cœur de métier et ses compétences distinctives, et de se développer internationalement de manière à viser le leadership mondial.

D) Stratégie transnationale

Dans ce cas l'entreprise n'accorde pas d'importance à l'attachement au pays d'origine. Elle baigne dans la mixité culturelle, ce qui explique ce détachement. En effet elle tend à prendre une identité nationale. Elle constitue une étape avancée dans le processus d'internationalisation de l'entreprise dans la mesure de permettre à l'entreprise de concilier les forces d'intégration globale avec les exigences d'adaptation aux spécificités locales des marchés ciblés par l'entreprise.

Dans cette section on a essayé de démontrer la démarche de l'entreprise à l'international, toutefois en déterminants les principaux éléments pris en compte par l'entreprise lors de lancement à l'internationale.

Section IV : Les motivations et obstacles à l'internationalisation des PME

L'internationalisation, dans toutes ses formes présentes des motivations qui stimulent les PME à se lancer dans ce stade, quoique ces dernières se trouvent confrontées à un ensemble de contraintes qui freinent son processus d'internationalisation.

L'on peut également distinguer deux groupes d'obstacles des PME à l'international ; les obstacles internes à la PME et obstacles externes à la PME :

⁴² MANUEL Cartier, op-cité, P60

IV.1 Motivation de l'internationalisation des PME

La libéralisation des échanges offre un environnement favorable au développement des PME à l'international, en leur ouvrant un perpétuel champ de motivations d'affaires dans des zones géographiques nouvelles. Parmi ces motivations on rappelle les suivantes :

A. Accès à de nouveaux marchés

Selon Joffre (1994), la motivation la plus courante pour qu'une entreprise se lance dans un processus d'internationalisation est l'accès à de nouveaux marchés⁴³, cela est parfois essentiel à une entreprise d'étaler son marché, il existe deux raisons différentes à ce penchant des marchés étrangers, la première est le besoin de l'entreprise à construire sa propre canalisation à l'étranger afin de dissimuler à un marché national trop limité en taille. La seconde raison est le but de fuir à sa concurrence féroce. Cela concorde souvent avec des produits de niche ou hautement spécialisés. L'entreprise va alors avoir l'essor de rechercher des débauchés en poussant les clients étrangers à acheter ses produits par le biais de sa présence dans leur marché.

B. Accès à un nouveau savoir-faire ou à une technologie de pointe

Toute entreprise, plus particulièrement celle qui exporte, a comme première motivation l'accès à la technologie et au savoir-faire, qui vont leur permettre de faire face aux défis d'internationalisation. La décision de l'internationalisation d'une entreprise ne réside pas toujours dans le fait d'élargir son marché, car elle peut aussi découler de l'objectif d'élargissement de ces connaissances.

C. Optimisation de la production et l'amélioration de la compétitivité

Le développement international est choisi dans le but d'obtenir une capacité de production supplémentaire pour cela les entreprises font le choix de délocaliser à l'étranger là où les coûts sont moins élevés, à ce fait, il y aura une augmentation de la production, inévitablement une augmentation des ventes, c'est un facteur d'économie d'échelle, elle permet d'amortir certains coûts fixes (les dépenses de R&D ou de marketing) sur de plus grandes quantités. Toutefois, elle l'internationalisation est source d'amélioration de la compétitivité et de la rentabilité.

⁴³ Joffre P. (1994), « comprendre la mondialisation de l'entreprise ». Economica, Paris, P68

D. Augmentation du pouvoir décisionnel

L'internationalisation permet aux entreprises d'accroître leur pouvoir de négociation face à leurs partenaires ainsi, de diminuer leurs coûts et donc, renforcer leurs positions concurrentielles.

E. L'accès aux capitaux

L'accès aux capitaux, est une raison principale motivant l'internationalisation des entreprises surtout si ces dernières activent dans des secteurs où le recours aux investissements étrangers est imposé pour leurs survies, ce qui les pousse à se tourner vers l'étranger et bénéficier des fonds indisponibles à l'échelle nationale.

F. Répartition des risques entre plusieurs pays

L'internationalisation permet à l'entreprise de répartir les risques entre pays. Cependant, les variations de conjoncture économique des pays, de même que les variations monétaires dues aux taux de change flottants présentent des risques pour les entreprises⁴⁴. Donc le moyen pour atténuer ce risque est la présence de l'entreprise dans plusieurs pays. Ainsi, si l'activité de l'entreprise dans un pays rencontre des difficultés, son activité dans un autre pays compensera les pertes engendrées par le premier.

VI.2 les obstacles à l'internationalisation des PME

Les obstacles lesquels rencontrent les PME dans le processus d'internationalisation se décomposent en deux catégories, les obstacles liés à l'environnement interne de l'entreprise et ceux liés à l'environnement externe.

IV.2.1 Les obstacles liés à l'environnement interne de la PME

Les obstacles internes à la PME sont nombreux, les principaux d'entre eux sont représentés dans les coûts élevés du processus d'internationalisation, le manque de compétences au sein d'une entreprise, la faible capacité d'innovation technologique, la culture d'entreprise au sein des PME.

A. Les coûts élevés du processus d'internationalisation

Les coûts du processus d'internationalisation sont complexes, ils sont perçus comme étant un obstacle majeur à l'internationalisation des PME, ils représentent des risques financiers et économiques plus élevés, les PME qui ont une filiale à l'étranger considèrent ces coûts

⁴⁴ Lemaire JP. (2003), op-cité, P189

Chapitre II : Processus d'internationalisation des PME

comme obstacle majeur à l'internationalisation et ceci s'explique, d'une part, par les difficultés d'accès aux moyens de financement externes et, d'autre part, d'un mauvais contrôle des coûts d'internationalisation. Ces coûts incluent plusieurs fonctions et plusieurs domaines à savoir⁴⁵ :

- Les sources humaines, elles constituent un facteur clé au développement international des PME, à cet égard, il est important pour l'entreprise de disposer d'un personnel bilingue, donc elle doit organiser des formations de longues périodes et coûteuses, toutefois certaines compétences qui sont indispensables au développement international devront être achetées sous forme de conseil ou de service.
- Coût de capacité technique de l'entreprise ; variaient selon le secteur d'activité d'une PME, ils seront, plus élevés dans les secteurs à haute technologie. Ces coûts supplémentaires seront dus à un accroissement de la fonction recherche et développement qui nécessitera une mise à niveau en fonction des marchés étrangers. La plupart des PME devront procéder à une mise aux normes de leurs produits quant au marché étranger visé. Cette mise en normes s'exprime sous forme de label qualité ou encore de réglementations légales et administratives, du plus, la PME devra s'agrémenter d'un système logistique adapté à un transport de marchandises inter-pays qui nécessitent un savoir-faire particulier que la petite entreprise ne possède pas toujours.
- Les coûts commerciaux peuvent également se révéler importants lors de l'internationalisation des PME. En premier lieu, l'étude de marché sera souvent achetée au prix élevé par la PME à une entreprise de conseil. Le diagnostic stratégique et la planification d'une internationalisation possible devront être établis.

B. Le manque de compétences au sein de l'entreprise

Les compétences du dirigeant ou de l'équipe dirigeante sont essentielles au processus d'internationalisation des entreprises. Pour ce fait, le dirigeant est obligé de posséder des compétences en matière d'internationalisation, a fin qu'il puisse pénétrer des marchés internationaux. Pour Carbol et Favre-Bonté (2011)⁴⁶ les compétences du dirigeant d'une entreprise sont considérées comme la clé de voûte de l'internationalisation de son entreprise, mais le manque de compétence en matière d'internationalisation peut entraver le processus de l'internationalisation de l'entreprise. Le dirigeant et/ou l'équipe dirigeante qui ne possèdent pas de compétences leur processus d'internationalisation est exposé à l'échec qui réduira ses

⁴⁵ MARJORIE.L op-cité P 150

⁴⁶ Cabrol M et Favre-Bonté V « L'entrepreneur comme clé de voûte de l'internationalisation de son entreprise, Revue internationale PME vol 24 N° 2, 2011

Chapitre II : Processus d'internationalisation des PME

l'opportunité de son succès. En l'occurrence, le manque des compétences en matière de communication présente souvent un obstacle pour l'internationalisation des entreprises. En outre la diversité linguistique est bien souvent défaut au dirigeant et/ou l'équipe dirigeante.

C. La faible capacité d'innovation technologique

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

L'innovation dans les produits, ainsi le renouvellement des technologies des productions et de gestion sont considérés aujourd'hui comme des éléments de base de cette compétitivité et leurs existences.

L'innovation technologique nécessite des ressources financières qui ne sont pas facilement accessibles aux PME. Du plus, les marchés financiers ne sont pas toujours prêts à financer les activités d'innovation des PME, car ils sont souvent incapables de déterminer le niveau de risque dans le processus de développement d'innovation. C'est dans ce sens que les PME considèrent les capacités d'innovation un frein à leur développement international⁴⁷.

IV.1.2 Les obstacles liés à l'environnement externe

La PME comme toute grande entreprise elle subit des obstacles et contraintes permanentes liées à son environnement qui influencent fortement les PME dans leurs décisions d'extension aux marchés étrangers.

A. Les obstacles politiques

Les obstacles politiques peuvent se définir comme l'ensemble des événements d'origine politique ou économique susceptibles d'empêcher le bon déroulement d'une opération commerciale ou d'investissement. Parfois difficile à évaluer ces obstacles, en l'occurrence, les conflits militaires qui peuvent avoir des impacts directs sur certaines entreprises présentes dans des territoires touchés par des destructions matérielles (les crises), les conflits politiques entre deux pays peuvent influencer négativement sur les entreprises (la

⁴⁷ SIMIN LIN « Les caractéristiques et les contraintes principales des PME chinoises dans le processus d'internationalisation : cas de la province du zhejiang » communication au 5^{eme} colloque de l'IFBAE, GERNOBEL, 2009.

Chapitre II : Processus d'internationalisation des PME

nationalisation des entreprises étrangères) voir même les soulèvements des peuples qui touchent la stabilité des pays.

B. Les obstacles liés à la loi et la réglementation

Les obstacles de la loi le manque d'harmonisation de lois entre les pays ainsi les connaissances insuffisantes des PME en matière juridique. La réglementation influence l'aspect administratif des PME. Les PME, considèrent les réglementations comme un véritable obstacle à leur réussite internationale.

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

Les normes existantes sur les marchés internationaux, peuvent présenter à leurs tours des véritables barrières à l'entrée de certains marchés certains pays les utilisent comme un moyen de protection du marché des entreprises nationales.

La collecte d'information est également un aspect essentiel de la mise aux normes de la PME. En effet, les normes se multiplient et sont parfois difficiles à comprendre et à mettre en application pour le chef d'entreprise. De plus, les normes varient selon chaque pays.

C. L'obstacle économique et financier

Dans le rapport de l'OCDE (2009)⁴⁸ sur les obstacles de l'internationalisation des PME, la survenance d'une crise économique influence indirectement une entreprise en impactant ses partenaires. Une entreprise importatrice qui dépend d'un fournisseur étranger, peut se voir dans l'incapacité d'obtenir le produit qu'elle souhaite importer si une crise économique pèse sur l'activité économique du pays de l'exportateur. La détérioration de la conjoncture dans un pays peut avoir d'autres répercussions sur les entreprises via le niveau des prix. La fiscalité, ou le secteur bancaire.

D. Les de dispersion de la clientèle

L'accessibilité à une clientèle dispersée pose géographiquement pose pas vraiment des difficultés. Au-delà des distances physiques, elle s'ajoute les distances psychiques, culturelles, monétaires, institutionnelles, juridiques.....etc.

⁴⁸DOUAR.B op-cité P 29

Chapitre II : Processus d'internationalisation des PME

L'internationalisation de la clientèle peut parfois imposer à l'entreprise de mettre en place une politique de différenciation des produits, pour mieux adapter ses produits aux exigences locales. Généralement il est admis qu'une stratégie de différenciation est plus coûteuse qu'une stratégie de domination par les coûts ou de focalisation sur un segment de marché très spécialisé. La diversité de la clientèle internationale implique une grande compétence marketing qui, en période de démarrage s'avère pas être totalement assimilée par le dirigeant.

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

Selon Milanzi (2012)⁴⁹ le fait de la difficulté de trouver des informations en matière d'internationalisation représente un véritable obstacle pour les entreprises internationalisées. En effet, le manque d'informations entrave l'entreprise dans sa démarche d'analyse des marchés étrangers ainsi de communiquer avec les clients étrangers potentiels à cause du manque d'information sur les possibilités de coopération. Pour cela, l'entreprise est obligée de conquérir des informations adéquates à ses ressources. Les informations utiles font souvent défaut à PME n'ayant pas de personnel destiné à la recherche de celles-ci. De ce fait, l'entreprise se lance parfois dans des processus d'internationalisation sans avoir toutes les données et informations concernant les opportunités et les menaces du nouvel environnement.

Cependant, les PME font le choix stratégique de tourner vers les marchés étrangers pour but de renforcer leurs connaissances. Par la mondialisation, le progrès technologique et des canaux de communication ont accélérer la circulation des biens toute en donnant un accès aux informations.

Les PME qui se lancent dans l'internationalisation de ses activités doit prendre en conscience des contraintes de son aventure pour cela elle doit analyser sa position actuelle et celle qu'elle pourra occuper dans la sphère internationale.

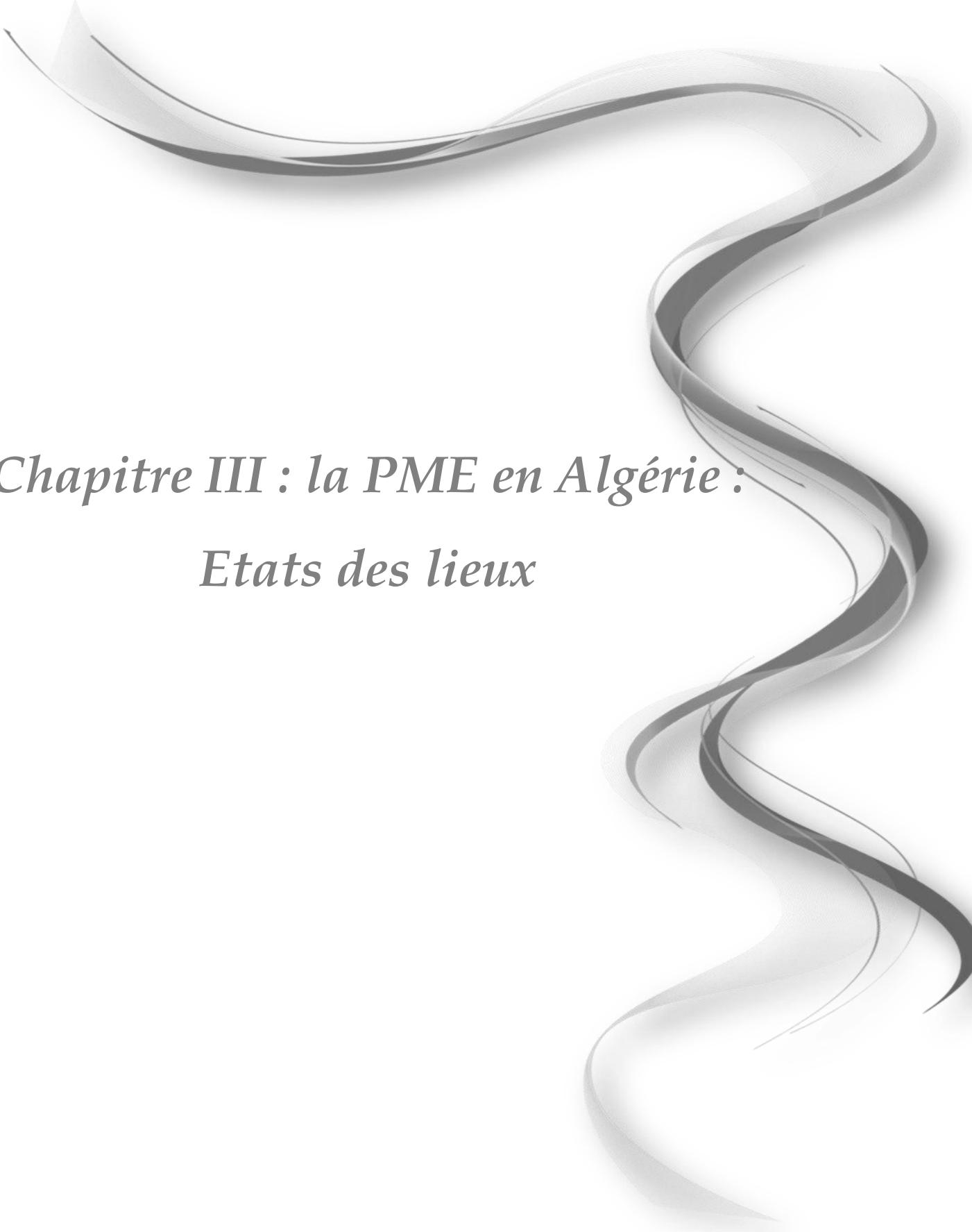
Conclusion :

Une PME qui lance un diagnostic à l'international, elle doit en premier lieu identifier ses capacités et ses ressources à fin qu'elle puisse faire face aux obstacles liés à son environnement externe. Donc afin réussir sa pénétration dans un marché étranger, elle est dans l'obligation de sélectionner la stratégie qui doit être en adéquate avec ses objectifs fixés.

⁴⁹ DOUAR.B op-cité P 31

Chapitre II : Processus d'internationalisation des PME

A travers ce chapitre, nous tirons comme conclusion que les PME à multitude de motivations pour se lancer à l'international a travers plusieurs modes de pénétration. Néanmoins, elles rencontrent plusieurs entraves, pour surmonter celles-ci elles doivent suivre une démarche bien définis qui leur sera en faveur et leur permettra une bonne insertion dans le contexte de la mondialisation actuel.



Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

Introduction

L'ouverture économique en Algérie a commencé en 1989, cela a engendré un développement important de nouvelles entreprises dans différents secteurs, ainsi qu'un développement remarquable en termes d'entreprises privées. En 1993, l'Etat algérien a adopté un nouveau code d'investissement appuyant ainsi la nouvelle politique de promotion de l'investissement qui a été renforcée en 2002.

L'objectif de ce chapitre est de tenter de rassembler des d'analyse qui nous permettront de connaitre la PME algérienne. En effet il est partagé en trois sections dont la première fera l'objet d'une analyse d'évolution des PME en Algérie, la deuxième portera sur les différents aspects des PME algériennes, la dernière fera l'objet d'un aperçu sur les PME exportatrices en Algérie présentation des différents programmes et organismes dédiés a la promotion des exportations ors hydrocarbures en Algérie

Section I : l'évolution des PME en Algérie

La majorité des PME en Algérie sont nées à partir de la fin des années 1980. La PME avant cette date à jouer toujours un rôle secondaire. En effet, on peut distinguer trois périodes de l'évolution de la PME depuis l'indépendance⁵⁰.

I.1 Aperçu historique

L'évolution des PME en Algérie a passé par trois phases essentielles :

I.1.1 La période 1962-1982

A la veille de l'indépendance, la plupart des PME qui existaient étaient détenue par les colonais. Juste après l'indépendance, ces entreprises ont été confiées à des Comités de gestion après le départ de leurs propriétaires étrangers ; elles furent intégrées à partir de 1967 dans des sociétés nationales.

A ce fait le premier Code des Investissements qui a été promulgué en 1963⁵¹ n'a pas eu d'effets remarquables sur le développement ce secteur, malgré les garanties et les avantages qui il a comptait accorder aux investisseurs soit nationaux ou étrangers. Cette période s'est caractérisée par l'adoption d'une économie planifiée et administrée (prédominance publique

⁵⁰ <http://www.centre-univ-mila.dz/fbej/pdf/19-Entrepreneuriat-alg.pdf>

⁵¹ Journal officiel de la république Algérienne 01/08/1963

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

et d'une industrialisation basée sur des industries de biens d'équipements et des produits intermédiaires).

Après il a venu le nouveau Code des Investissements N° 66/284 qui a été promulgué a son tour le 15/09/1966⁵² il essayé de faire stimuler le secteur privé et son rôle dans le développement économique tout en prévoyant une place prédominante pour le secteur public sur les secteurs stratégiques de l'économie. Ce code oblige aux entrepreneurs privés d'obtenir l'agrément pour leurs projets auprès de la Commission Nationale des Investissements (CNI). A ce fait la complexité des procédures d'obtention d'agrément a fait dissoudre la CNI en 1981.

La PME a été considérée à cette période comme « appoint » au secteur public, par le fait que toutes les politiques ont été concentrées sur le développement de ce dernier en lissant le secteur privé se débrouiller. Cependant, la fiscalité lourde, la législation du travail rude et la fermeture du commerce extérieur, étaient les principaux éléments qui ont bloqué durant cette période la libération et le développement de la PME privée.

I.1.2 La période 1982-1988

A cette période, de grandes réformes ont été amorcées sous toujours le système de l'économie administrée. Les deux plans de (1980/1984) et (1985/1989)⁵³ sont l'exemple de ces réformes initiées en faveur du secteur privé. En parallèlement y'avait une promulgation d'un nouveau cadre législatif et réglementaire relatif à l'investissement privé (loi du 21/08/1982) qui a dicté un ensemble de mesures favorables aux PME telles que :

- Le droit de transfert nécessaire pour l'acquisition des équipements et dans certains cas des matières premières ;
- L'accès, même limité, aux autorisations globales d'importations (A.G.I) ainsi qu'au système des importations sans paiement. (CNES, 2002)⁵⁴.
- Cette période est caractérisée également par certains obstacles aux PME tels que :
- Le financement par les banques ne dépasse pas 30 % du montant total de l'investissement ;
- Les montants investis sont limités à 30 millions de DA pour la société à responsabilité limitée ;

⁵² Loi N°63-277 du 26 juillet 1963 portant le code des investissements J.O.R.A. N°53 du 02/08/1963

⁵³ Loi N°82-11 du 21 Aout 1982 portant le code des investissements J.O.R.A. N°34, du 24 Aout 1982.

⁵⁴ Rapport du CNES, 2002.

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

(SARL) ou par actions et 10 millions de DA pour l'entreprise individuelle ou au nom collectif ;

- L'interdiction de posséder plusieurs affaires.

I.1.3 A partir de 1988⁵⁵

L'Algérie a connu à partir de cette date une phase de transition vers une économie de marché, cela à conduit à l'établissement des relations avec les institutions internationales telle que le FMI et la Banque Mondiale pour atténuer la crise de sa dette extérieure et, ainsi l'application d'un régime de politique monétaire, financière, économique et commerciale qui lui a commandé la privatisation de nombreuses entreprises publiques, cela à contribué au développement des PME dans certaines activités de l'économie. Ces activités concernent également la transformation des métaux ainsi que les petites industries mécaniques et électroniques.

Ces mutations politiques et économiques ainsi l'adoption des PAS marqué le passage de l'économie administrée vers une économie de marché. Cependant, l'État a mis en place un nouveau cadre législatif et plusieurs réformes liées aux programmes pour redresser l'économie, toutefois pour le développement de l'investissement et la promotion des PME elle a mis le code d'Investissement qui a été promulgué le 05/10/1993. Ce code a eu pour objectifs, la promotion de l'investissement, la non discrimination promoteurs nationaux privés ou étrangers, remplacement de l'agrément obligatoire par une simple déclaration pour investir auprès des institutions administratives concernées, réduction des délais d'études de dossiers, le renforcement des garanties...

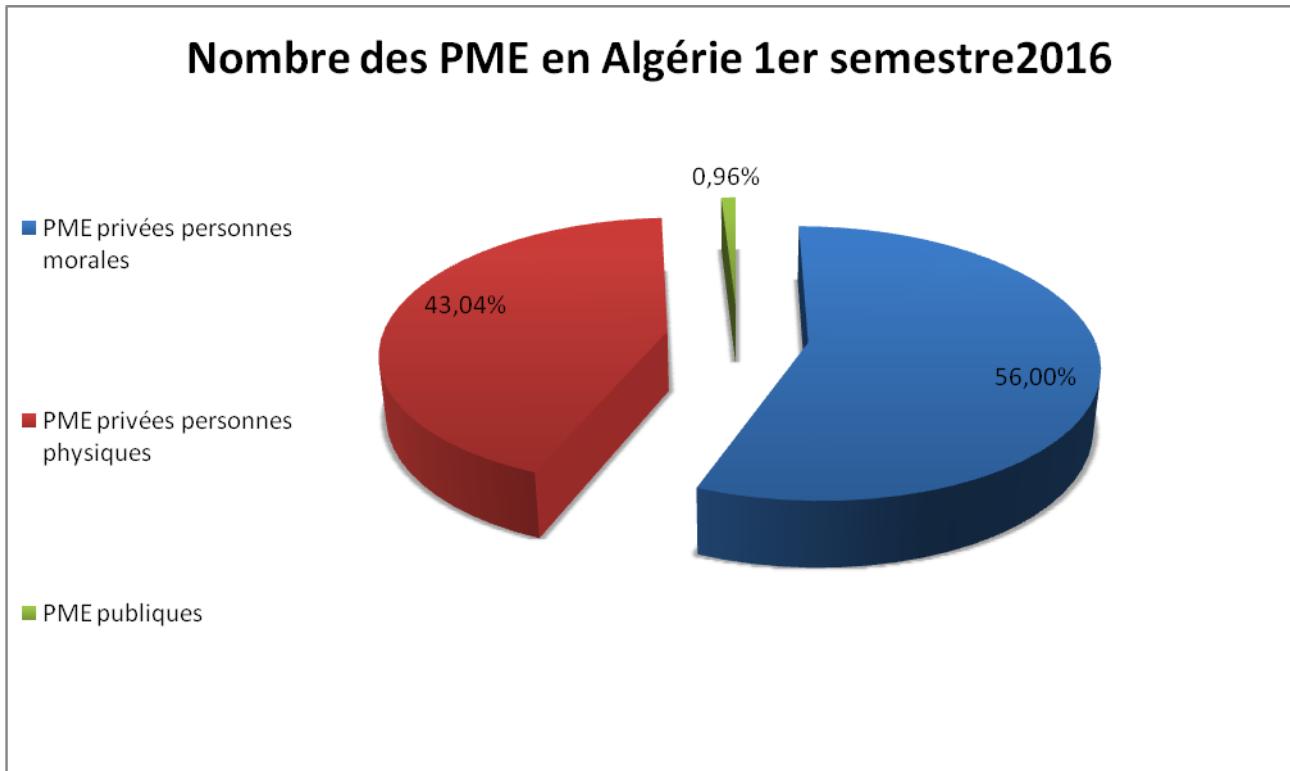
Dans les faits, le bilan de la mise en œuvre du code de 1993 a été mitigé ce qui a porté les autorités à promulguer en 2001 l'ordonnance relative au développement de l'investissement (Ordonnance N° 01/03 du 20/08/2001) et la loi d'orientation sur la promotion de la PME (Loi N°01/18 du 12/12/2001), elles définissent et fixent, les mesures de facilitation administratives dans la phase de création. Elles prévoient également la création d'un Fonds de Garantie des prêts accordés par les banques en faveur des PME, la création du Conseil National de l'Investissement (CNI) et la suppression de la distinction entre investissements publics et investissements privés. (CNES, 2002).

⁵⁵ MERZOUK.F « PME et compétitivité en Algérie », Université-Bouira-Algérie.P3 (<http://fseg2.univ-tlemcen.dz/larevue09/FARIDA%20MERZOUK.pdf>)

I.2 La population globale des PME en Algérie

A la fin du 1^{er} semestre 2016 la population des PME s'élève à 1 014 075 entités, dont près de (56%) sont constituées en personnes morales, et le reste (43%) est constitué de personnes physiques ou des entités qui exercent dans les activités artisanales. On recense, par ailleurs, 438 entreprises de type EPE, soit (1%).

Figure N°1 : la population des PME en Algérie (2016)

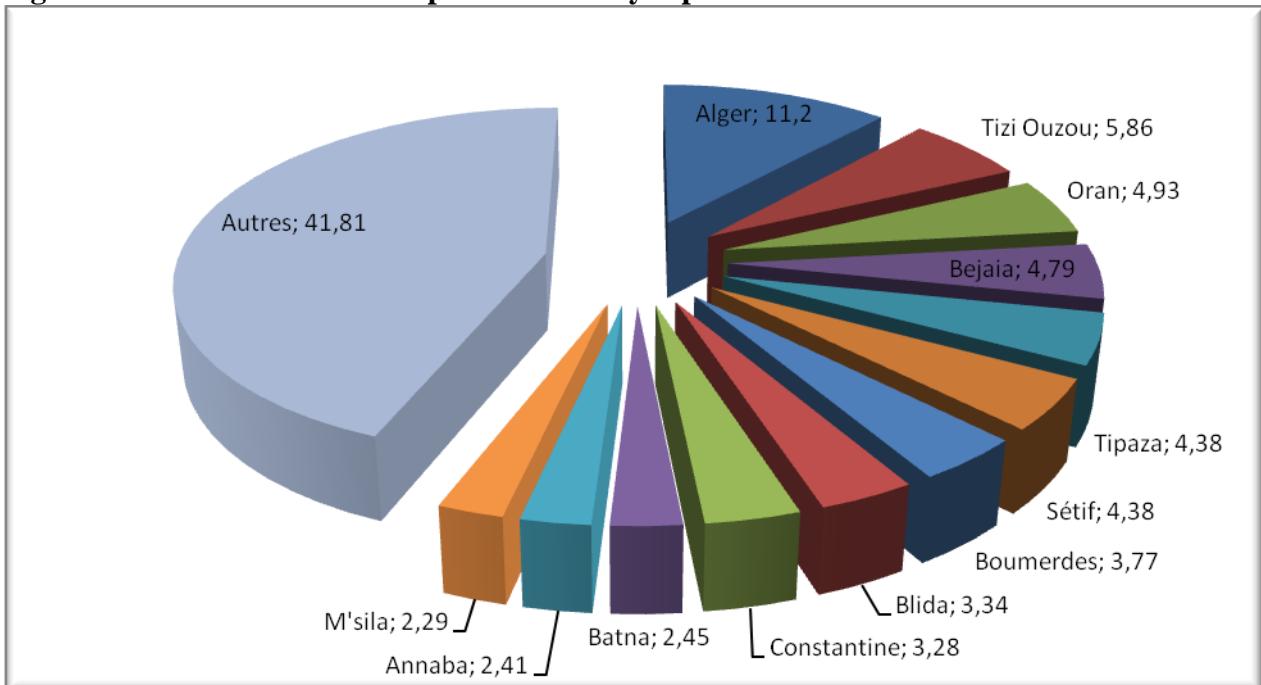


Source: établi par nous même à partir des bulletins d'information statistiques N°29 de ministère d'industrie et des mines.

1.2.1 Répartition géographiques des PME en 2016

La figure N°2, ci-dessus nous renseigne sur les principales wilayas où les PME sont plus concentrées en 2016

Figure N°2 : classement des 12 premières wilayas par nombre de PME



Source : établi par nous même à partir des bulletins d'information statistiques N°29 de ministère d'industrie et des mines.

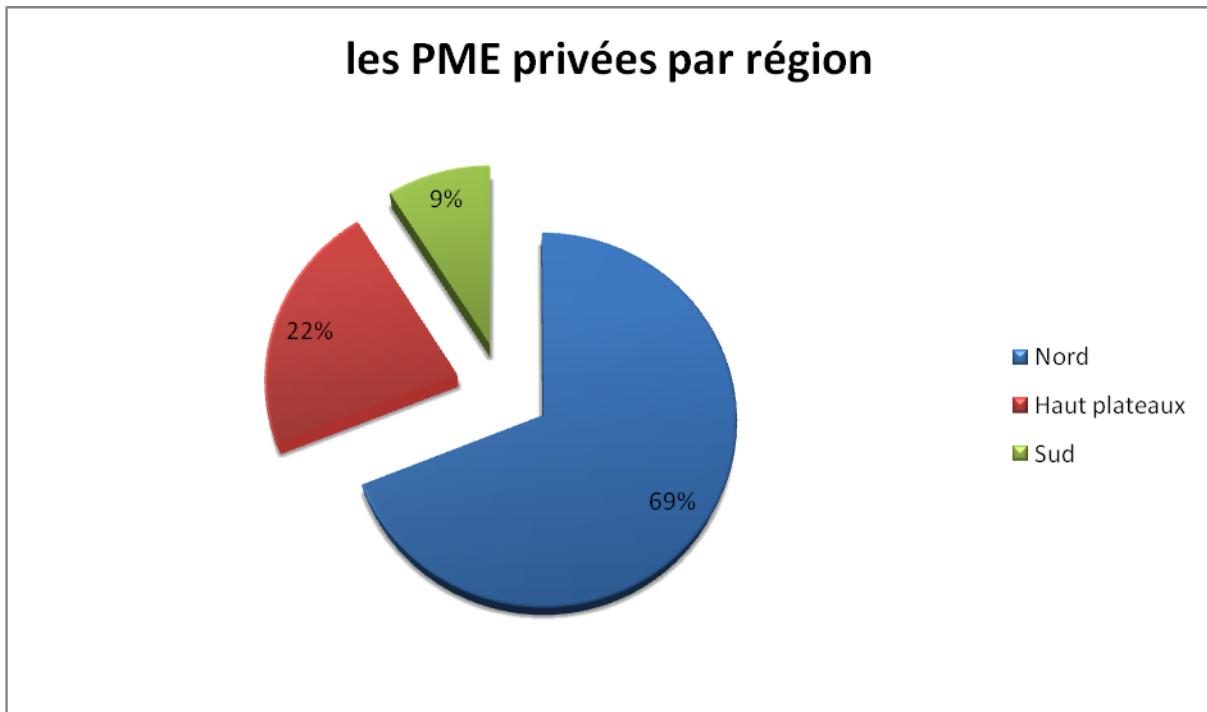
La population de PME est inégalement répartie. Douze wilayas (sur les 48) concentrent plus de 58% des PME implantées dans le pays et quatre, à savoir Alger (11.2% du total), Tizi-Ouzou, Oran et Bejaia, accueillent près de 27% de la population⁵⁶ de PME du pays.

⁵⁶ Voir l'annexe N°1

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

Par ailleurs la figure N°3, ci-dessus montre la répartition des PME selon les grandes régions du pays en 2016

Figure N°3 : PME privées par région en 2016



Source : établi par nous même à partir des bulletins d'information statistiques N°29 de ministère d'industrie et des mines.

Selon la distribution par région, la majorité de PME est concentrée au nord par rapport au sud du pays. Dans la région nord, le centre recouvre la part la plus importante des PME, les wilayas concentrées se trouvent du reste dans le groupe des 12 les mieux dispersées en matière démographie des PME. La région nord regroupe, à cet égard, 401 231 PME soit (69%) des PME du pays. Suivie par la région des hauts-plateaux avec 126 051 PME (22%), alors que la région du sud accueille 50 104 PME (9%).

I.2.2 Evolution des PME en Algérie (2013-2016)

Le secteur des PME en Algérie est en plein essor si l'en tient compte des statistiques établies par le ministère de l'industrie des petites et moyennes entreprises et de la promotion de l'investissement entre 2013 et le premier semestre de 2016. Le nombre global des PME en 2013 est de 777 816 et de 1014075 au premier semestre 2016. On constate que le nombre des PME privées en 2016 a évolué positivement par rapport aux résultats constatés en 2013. On assiste à une évolution de 8,51%.

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

Le tableau N°4, suivant nous montre l'évolution des PME en Algérie entre 2013 et 2016

Tableau N°4 : évolution des PME en Algérie entre 2013 jusqu'au semestre 2016

Année/type de PME	2013	2014	2015	1 ^{er} semestre 2016
PME privées				
• Personne morale	459 414	496 989	537 901	577 386
• Personne physique	317 845	354 522	396 136	436 251
Total 1	777 259	851 511	934 037	1 013 637
PME publiques				
• Personne morale	557	542	532	438
Total 2	557	542	532	438
Total 1+2	777 816	852 053	934 569	1 014 075

Source : établi par nous même à partir des bulletins d'information statistiques N°26,27, 28, 29 de ministère d'industrie et des mines.

Section II : Les différents aspects des PME algériennes

Dans la présente section, on essayera de voir la place des PME dans l'économie nationale, en suite on évoquera les différentes caractéristiques spécifiques aux PME algériennes, et enfin on traitera les contraintes liées à ces dernières.

II.1 La place de la PME dans l'économie nationale

La PME constitue le support de la croissance économique, cela se fait à travers 3 piliers qui sont la création de l'emploi, de la valeur ajoutée et la participation à la distribution des revenus.

II.1.1 La création de l'emploi

En Algérie la tendance constatée ces dernières années dans l'évolution du taux de chômage en Algérie continue à s'inscrire globalement à la baisse, en raison de créations des nouvelles entreprises et surtout la contribution du secteur PME/PMI à créer de l'emploi⁵⁷. Ainsi, 2 487 914 postes d'emplois sont générés par ce secteur, l'on remarque également la

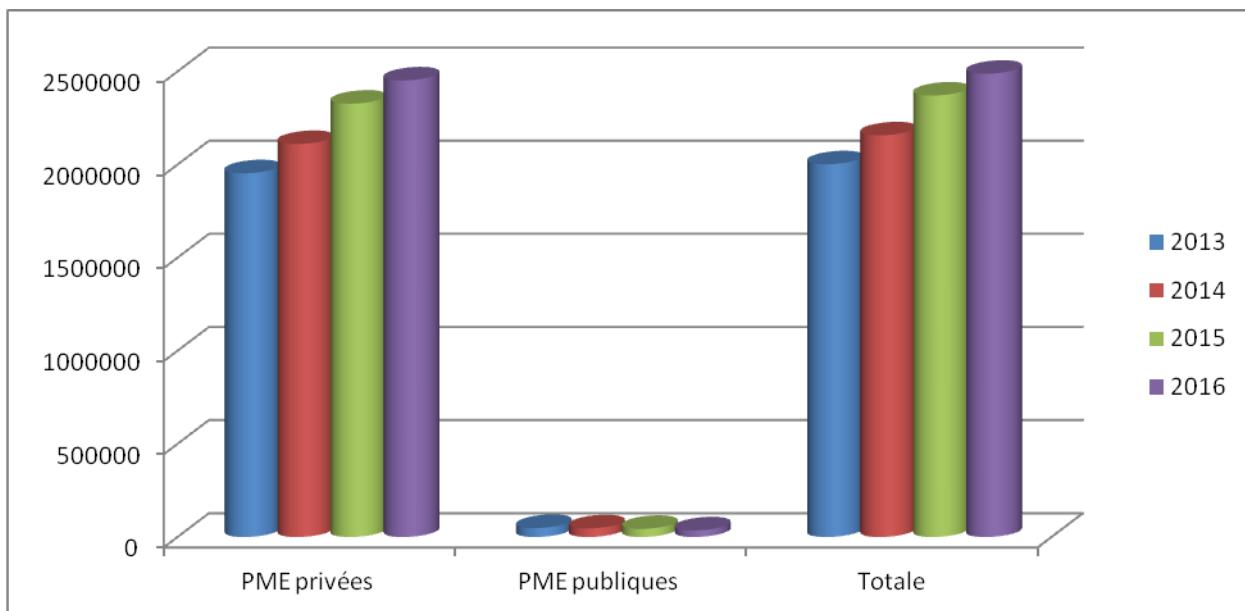
⁵⁷ SAMIA.GH « les PME en Algérie : états des lieux », cahiers du LAB.RII – documents de travail, mars 2011. N°238 (<https://riien.univ-littoral.fr/wp-content/uploads/2011/03/doc-238.pdf>)

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

concentration de leurs sources au privé dont seulement 35 698 relèvent des PME publiques, soit une progression du 11.16⁵⁸% par rapport à l'an dernier.

Ce dynamisme économique est en résulte des investissements dans le domaine d'industrie, il se trouve que devant plusieurs contraintes à savoir le manque des ressources financières, coûts élevés, centralisation de l'industrie, etc. cependant, pour chapeauter ces difficultés, il est judicieux de créer des petites filiales liées aux grandes entreprises, ainsi de faire appel à la sous-traitance, cela permettra de construire plusieurs unités pouvant répondre à la demande progressive de l'emploi, en créant des postes permanents à moindre coût.

Figure N°4 : nombres d'emplois déclarés en Algérie (2013-2016)



Source : établi par nous même à partir des bulletins d'information statistiques N°29 de ministère d'industrie et des mines.

⁵⁸ Bulletin d'information statique de la PME, N° 29, 2016.

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

Tableau N°5 : évolution des emplois déclarés (2013-2016)

	2013	2014	2015	1 ^{er} semestre 2016
PME privées				
• Salariés	1 176 377	1 259 154	1 393 256	1 438 579
• Employeurs	777 259	851 511	934 037	1 013 637
Total 1	1 953 636	2 110 665	2 327 293	2 452 216
PME publiques	48 256	46 567	43 727	35 698
Total 1+2	2 001 892	2 157 232	2 371 020	2 487 914

Source : conception personnelle à partir des statiques de ministère de la PME et l'artisanat.

II.1.2 La création de la valeur ajoutée

La valeur ajoutée se mesure par la différence des biens qu'elle vend et ce qu'elle a dû acheter pour produire ces ventes. En 2015, la part de la valeur ajoutée apportée par le secteur privé est de 85.78%⁵⁹ du PIB hors hydrocarbures, avec 7924.51 milliards de DA. En dépit, de leur nombre la participation des PME algériennes est en évolution alors qu'elle est de l'ordre 41% au Maroc⁶⁰. Il est à noter que plus de 65% de la valeur ajoutée et de l'emploi des pays développés proviennent des PME/PMI. Cependant, une politique économique pour but de constituer et de promouvoir cette catégorie d'entreprises est incontournable dès lors que l'on aspire au développement.

II.1.3 La participation à la distribution des revenus

La valeur ajoutée créée par chaque PME/PMI recouvre l'ensemble des rémunérations des services qui ont été rendus au cours du processus de production et au fonctionnement des administrations. La valeur ajoutée servira à :

- Rémunérer les services, force de travail, capital, moyens financiers (il s'agira des salariés, de dividendes ou d'intérêt) ;
- Contribuer au fonctionnement des administrations en particulier en versant des impôts.

⁵⁹ Bulletin de ministère d'industrie et des mines, N°30, 2017

⁶⁰ http://www.inforisk.ma/ressources_inforisk/etudes/etude-situation-pme-maroc.pdf consulté le 07/05/16 à 14h

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

Enfin quelle que soit la taille de l’entreprise, la participation à la création de la valeur ajoutée et la redistribution le surplus sous des formes diverses aux agents, avère que les PME jouent un rôle essentiel dans l’activité d’un pays.

II.2 Les caractéristiques des PME Algérienne

- Les PME algériennes sont concentrées dans les niches ou les créneaux délaissés par le secteur public, ce qui leur donne une position confortable de monopole, par ce fait elles sont rentières mais peu génératrices d’innovation ;
- Les PME sont des entreprises à capitaux familiaux ;
- Une partie importante de leur activité se pratique dans l’informel ;
- Le marché est notamment local, mais rarement international ;
- La collaboration entre les entrepreneurs et les autorités locale n’est vraiment pas développée ;
- Les techniques de croissance (cession, fusion, regroupement...) sont non maîtrisées et non utilisées ;
- Les PME algériennes possèdent des ressources sous utilisées faute de l’environnement propice aux affaires.

En outre on trouve⁶¹ :

- Une concentration relative dans les secteurs de la production des biens de consommation et des services ;
- Prédominance des micro-entreprises ;
- Les compétences, les qualifications, professionnelles des dirigeants des PME sont souvent non justifiés ;
- Manque d’informations fiables, pertinentes et actualisées ;
- Une grande souplesse structurelle et manque de spécialisation.

II.3 Les contraintes au développement des PME Algériennes

Les PME algériennes sont soumises à des contraintes multiformes d’intensité variable.

Les obstacles rencontrés par les dirigeants, qui sont comme suit⁶² :

- La compétition de l’informel, l’accès aux crédits, coût des crédits, les taux d’impôts, l’incertitude sur les politiques économiques, les délais bancaires, la corruption, l’administration fiscale, l’accès au foncier, l’accès aux devises, les douanes/

⁶¹ KORICHI.Y et all « Les PME en Algérie : état des lieux, contraintes et perspectives », Revues. Uni-Ouargla, 2013, P47

⁶² KORICHI.Y et all op-cité. P47

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

réglementations, l'enregistrement de l'entreprise, la pénurie de main d'œuvre qualifiée, les services portuaires, la législation du travail, l'accès à l'énergie.

Ces obstacles qui freinent le développement des PME ne sont pas forcément appréhendés dans le même ordre par tous les dirigeants-propriétaires, ils se diffèrent selon la nature des activités.

II.3.1 Les contraintes qui découlent des activités informelles dites souterraines

Le passage de l'économie administrée à l'économie de marché a favorisé l'émergence d'un grand nombre d'activités économiques relevant de l'informel. Concernant les PME, ce qui nous appelons informel, regroupe trois aspects principaux⁶³ :

- La pratique des ventes et des achats sans facture de produits, services et capitaux ;
- La sous-déclaration qui concerne les ressources utilisées ;
- La fraude fiscale qui découle de la sous-évaluation de l'activité et de la non déclaration de certains éléments d'actifs et d'exploitation.

Les entrepreneures reconnaissent tous que le recours à l'informel s'avère être une véritable nécessité objective de fonctionnement. Car les mécanismes économiques dominants ont été conçus par les grandes entreprises (poids de certaines charges relativement élevés pour ces PME telles que le taux de cotisation sociale à la sécurité sociale dont la quote-part des employeurs est de 25%).

II.3.2 Les contraintes financières

L'accès aux sources de financement est assez difficile pour les PME qui ne disposent pas de garanties suffisantes, n'ont pas de références établies ni d'historique de crédit. Les PME algériennes n'échappent pas de cette régularité, toutefois les difficultés financières rencontrées par les PME algériennes sont comme suit⁶⁴ :

- L'appui des banques est inadéquat aux besoins des PME, procédures d'octroi de crédit sont lourdes et non adaptées aux nouvelles données économiques ;
- Les couts du crédit sont élevés, les garanties exigées sont excessives et les délais de traitement des demandes de crédit sont trop longs ;

⁶³ BOUYACOUB.A « Entrepreneures et PME : approches algéro-françaises », l'harmattan, 2004, P89

⁶⁴ Rapport des actes assises nationales de la PME du ministère de la PME et de l'artisanat (janvier 2004).

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

- L'absence de la notion de la prise de risque partagée par les institutions de financement ;
- Un système de fiscalité ordinaire lourd, et qui n'a pas une vision stratégique de développement.

II.3.3 Les contraintes relatives au marché de travail

En Algérie, le marché de travail est encore instable et sujet à tous les dépassements possibles. Les contraintes qu'il subit sont multiples. On peut citer les plus importantes⁶⁵ :

- Le manque accru des experts en management, des gestionnaires, des techniciens qualifiés;
- L'existence de fortes contraintes dans la gestion des ressources humaines (la gestion des contrats, des procédures et des coûts de licenciement...) ;
- L'inexistence d'Instituts de formations spécialisées et la faiblesse de la qualité des programmes assurés ;
- L'inadaptation des formations dispensées par les universités avec les besoins réels des entreprises et en matière des techniques modernes de management, gestion et de marketing ;
- Difficultés de la pratique des langues étrangères chez la plupart des nouveaux diplômés.

II.3.4 Les contraintes liées au foncier industriel⁶⁶

La question du foncier est également d'actualité dans le climat des affaires en Algérie, malgré la mise en place des comités d'assistance pour la localisation et la promotion des investissements en 1994 (CALIP) au niveau des Wilayas.

La contrainte liée au foncier industriel est l'une des causes principales du repli de plusieurs projets (étrangers surtout). Le manque de transparence dans le traitement des dossiers présente un obstacle majeur pour la promotion des investissements. Les procédures d'accès au foncier sont lourdes et très longues (le temps moyen en acquisition est entre 1 et 5ans). La situation est plus critique pour les PE, par des immobilisations financières importantes pour l'acquisition des terrains industriels, souvent faite au détriment de l'acquisition des équipements nécessaires à l'exercice de leurs activités d'exploitations et d'investissements.

⁶⁵ MOUMOU W « les déterminants et les obstacles à l'internationalisation des PME familiales algériennes »/
<http://www.ummto.dz/IMG/pdf/MOUMOU.pdf>

⁶⁶ MOUMOU.W op.cité

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

A l'inaccessibilité des terrains, il s'ajoute l'ambiguïté du statut juridique des assiettes foncières, dans la mesure où la plupart des investisseurs installés ne possèdent pas d'actes légaux de propriété authentiques.

II.3.5 Les contraintes administratives et judiciaires⁶⁷

La lourdeur et la complexité des démarches administratives restent des plus gros obstacles rencontrés par les PME algériennes au cours de chaque étape du processus de développement. En effet, cette situation découle du manque de transparence de traitement des dossiers, de la lourdeur des procédures administratives, de non-engagement des institutions concernées, de manque de connexion entre divers organismes impliqués, et de l'absence de structure d'accueil et d'encadrement.

II.3.6 Les contraintes liées au manque d'information

Le manque d'information constitue, l'un des principaux obstacles que doivent affronter les dirigeants des PME qui désirent porter la conquête d'un marché extérieur. Or la réalité de l'économie algérienne est caractérisée par un manque flagrant en matière de disponibilité de l'information (BOUKRIF. M, 2009). Un déficit d'information fiable et actualisée, à caractère économique, financier et commercial, est à souligner :

- Absence de banques de données statistiques et d'un système d'information national
- Manque de données et des études de marché (national, régional et local), et difficulté d'accès aux sources d'informations spécialisées ;
- Indisponibilité de données et d'orientations sur les opportunités d'investissements ;
- Manque d'informations sur la concurrence et les pratiques des opérateurs économiques.

Section III : Aperçu sur les PME exportatrices en Algérie

Dans la section présente nous allons présenter en premier lieu l'évolution des exportations hors hydrocarbures en Algérie, par la suite, nous expliquerons les facteurs de stagnation des exportations HH en Algérie, par la fin nous évoquerons les différents organismes et programmes dédiés à la promotion des exportations en Algérie.

⁶⁷ KORICHI.Y et all op-cité. P 43

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

III.1. L'évolution des exportations en Algérie

L'Algérie comme étant un pays mono-exportateur, de sorte que les exportations algériennes sont dominées par les hydrocarbures qui représente 94,11% (janvier 2017)⁶⁸ de total des exportations. Les exportations hors hydrocarbures restent marginales, avec 5,89% du volume global des exportations (195 millions du dollar US en 2017).

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des exportations en Algérie.

Tableau N°6 : Evolution des exportations hors hydrocarbures en Algérie (2013-2016)

Valeur en millions USD	2013	2014	2015	2016
Exportations hors hydrocarbures	2165	2582	2063	1781
Total des exportations	64 974	62 886	37 787	28 883

Source : CINS (centre national sur l'information statistique des douanes).

En Algérie, les PME sont peu engagées sur les marchés étrangers. Le volume des exportations globales hors hydrocarbures arrive à peine à franchir le cap de deux milliards de dollars/an. Selon les statistiques de CINS, on remarque une tendance baissière des exportations, de la sorte une baisse de 2,088 milliards de dollars en 2014 par rapport à 2013, qui s'expliquent par une baisse des prix du pétrole. Néanmoins, on constate également une hausse légère des exportations hors hydrocarbures entre 2013 et 2014 passant de 2,165 milliards à 2,582 milliards de dollars. Au delà on remarque une baisse successive voir importante en 2016 qui est de 8,904 milliards de dollars. Cette dernière est due à la crise pétrolière qui a débutée en 2014.

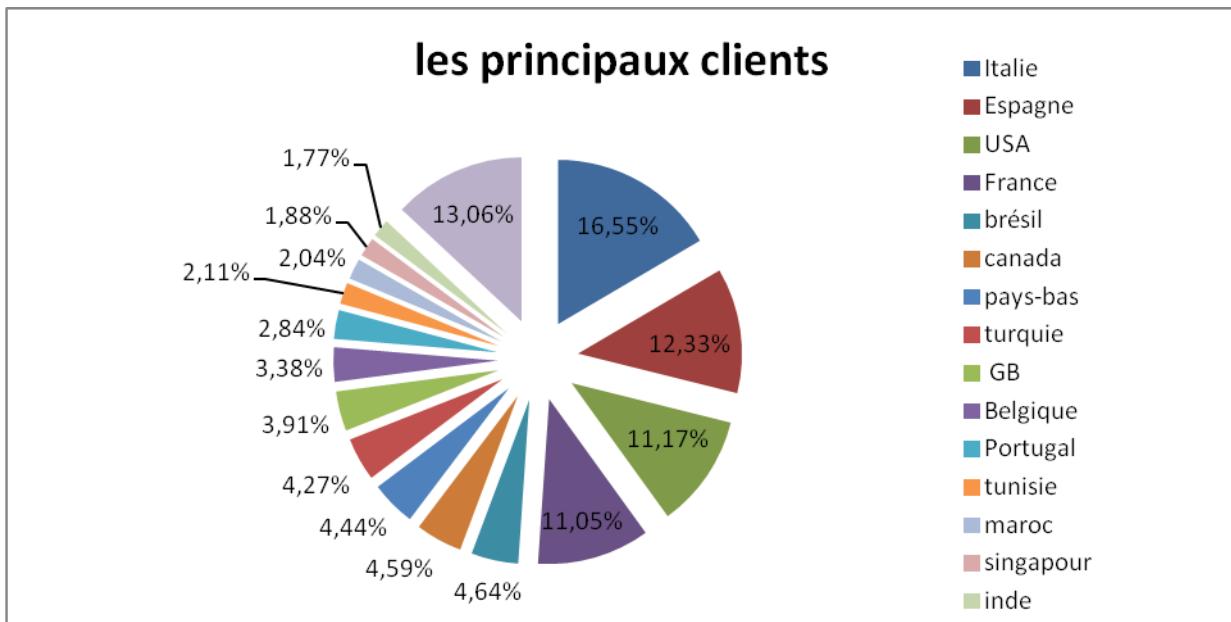
III.1.1 Les principales destinations des exportations algériennes

Les échanges commerciaux entre l'Algérie et les autres régions restent toujours marqués par des faibles proportions.

Selon les données d'ALGEX les principaux pays destinataires des exportations hydrocarbures et hors hydrocarbures algérienne pour l'année 2016 soit un montant de 28 883 millions de dollars sont exclusivement exportées vers l'Italie qui est à l'en tête des pays destinataires suivie par l'Espagne enfin en dernier lieu les Etats unies d'Amériques.

⁶⁸ Bulletin d'information de ministère des PME et des mines N°30, 2017

Figure N° 5: Les principaux clients de l'Algérie (2016)



Source : Conception personnelle à partir des données d'ALGEX

III.1.2 Principaux produits exportés hors hydrocarbures

Les hydrocarbures ont représenté l'essentiel des exportations algériennes à l'étranger durant l'année 2016 avec une part de 93,84% du volume global des exportations, et une baisse de 17,12% par rapport à l'année 2015⁶⁹.

Les exportations « hors hydrocarbures », qui restent toujours marginales, représentent seulement 6,16% du volume global des exportations soit l'équivalent de 1,78 milliard de dollars US, ont enregistré une diminution de 9,55% par rapport à l'année 2015.

Toutefois, les groupes de produits exportés en dehors des hydrocarbures sont constitués essentiellement par des demi-produits qui représentent une part de 4,5% du volume global des exportations soit l'équivalent de 1,3 milliard de Dollars US, des biens alimentaires avec une part de 1,13% , soit 327 millions de Dollars US, des produits bruts avec une part de 0,29%, soit en valeur absolue de 84 millions de dollars US et enfin des biens d'équipements industriels et des biens de consommation non alimentaires avec les parts respectives de 0,18% et 0,06%.

⁶⁹ Rapport d'année 2016 direction des douanes

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

Tableau N°7 : les principaux produits exportés hors hydrocarbures

Principaux produits	Valeur	Structure %	Valeur	Structure %
Engrais minéraux	419,44	21,30	447,68	25,14
Huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons	524,88	26,66	388,18	21,80
Ammoniacs anhydres	477,02	24,23	323,92	18,19
Sucres de canne ou de betterave	149,85	7,61	231,65	13,01
Phosphate de calcium	95,29	4,84	77,99	4,38
Dattes	34,70	1,76	37,52	2,11
Hydrocarbures cycliques	52,05	2,64	36,32	2,04
Alcools acycliques	29,28	1,49	26,38	1,48
Hydrogène, gaz rares	27,28	1,39	24,39	1,37
Fils, câbles et autres conducteurs isoles	1,79	0,09	19,19	1,08
Sous total	1 812	92,01	1 613	90,58
Total	1 969	100	1 781	100

Sources : CINS (2016)

III.2 PME exportatrices en Algérie

Les PME exportatrices représentent une solution au décollage de l'industrie de pays et donc à une croissance plus rapide car l'exportation est l'un des moteurs de croissance économique. Il faut noter par ailleurs que les PME occupent une place importante dans l'économie Algérienne et constituent une grande partie du tissu industriel.⁷⁰

L'analyse de la situation des PME exportatrices en Algérie est rendue difficile par le manque d'information et de disponibilité des données fiables. En effet, pour plusieurs auteurs, les recherches de qualité dans les pays en développement sont difficiles à réaliser (Torrès, 2009, Daoud, 2010)⁷¹. Les données statistiques sur les PME exportatrices en Algérie sont quasiment absentes, ni le ministère des PME, ni le CINS, ni autre institution gouvernementale ne fournit les détails en ce sujet. En effet les données présentées ci-après sont obtenue à partir des publications des services économiques effectuées par la direction générale de trésor en 2012.

⁷⁰ DJEMAIS, évaluation des effets des programmes d'investissements publics, communication de colloque international portant sur le thème « les PME exportatrices : croissance économique hors hydrocarbures », présenté lors des journées organisées par l'université de Sétif, le 11 et 12 mars 2013, P

⁷¹ KADIM "la situation des PME exportatrices en Algérie : les principales caractéristiques », CREAD, 2017

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

Toutes les études estiment que les PME exportatrices en Algérie sont notamment rares, en effet l'état des exportations HH en est très révélateur de cette réalité. On estime que le nombre exportateurs algériens se situe entre 500 et 800, ce sont également des chiffres qui reviennent souvent en termes des exportations HH en Algérie depuis plusieurs années⁷². En abrogeant une part qui revient aux quelques grandes entreprises (notamment les multinationales activant en Algérie), qui est à son tour peu significative, alors il n'y reste rien à attribuer aux PME, qui sont souvent moins compétitives même sur le plan local. Pour cela il y'en effectivement aucune source qui fournie le nombre des PME exportatrices algériennes, c'est évident donc que leurs champ d'activité est principalement local voir rarement étranger. En effet cela s'explique par le fait que les PME algériennes se concentrent dans des secteurs de biens non échangeable (Amarouche, 2010)⁷³ ou rarement exportables.

III.3 Facteurs de stagnation des exportations HH

La faiblesse des exportations en Algérie HH peut s'expliquer par la défaillance d'ordre économique, institutionnelle, et voir organisationnelles auxquels elles ne peuvent pas y échapper les entreprises exportatrices ou potentiellement exportatrices. On trouve deux types de facteurs qui sont comme suit :

- **Les facteurs macroéconomiques**

Ces des facteurs qui caractérisent l'environnement institutionnel et organisationnel en monde des affaires en Algérie, on peut citer :

- Le système productif est orienté vers la satisfaction du marché local ;
- La non performance de l'environnement des affaires ce qui réduit la compétitivité des entreprises
- Chevauchement des missions des organismes qui se chargent de la promotion des exportations et l'absence de coordination sur le terrain ;
- L'inefficience de système de financement, ainsi, la contrainte liée aux délais de domiciliation des crédits documentaires.
- La prédominance des TPE entrave l'exportation dans la mesure où ce type ne peut pas tirer profit des économies d'échelles ;
- Contraintes de procédures ce qui pèse lourdement sur la volonté d'exportation.

⁷² DJEMAIS, op-cité P52

⁷³ AMAROUCHE, A. (2010). « Quelle place pour les PME industrielles dans une économie libéralisée de rente ? Cas de l'Algérie », in la PME algérienne face au défi d'internationalisation, L'Harmatan, Paris, p. 123.

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

• Facteurs micro-économiques

Ces des facteurs qui relèvent de comportement des entrepreneurs algériens, ces facteurs peuvent être résumés dans ces points⁷⁴ :

- La crainte des entrepreneurs d'affronter le marché international ce qui est dû aux défauts constatés au sein de l'environnement dans lequel évoluent ces entreprises. Cette peur est due, d'un côté, à une crainte des pressions internationales et de l'autre, aux entraves de l'administration algérienne ;
- L'absence de structures nécessaire pour prendre en charge la fonction exportation (marketing international, services juridiques spécialisés...);
- La qualité des produits et de services, qui est due au retard technologique des entreprises algériennes cause de l'état des équipements qui ne répondent pas, pour la plupart, aux normes internationales ;
- Le peu d'expérience en matière d'exportation constitue un autre facteur qui explique l'engagement timide des entreprises algériennes à l'exportation.

III.4 Les programmes et organismes dédiés à la promotion des exportations en Algérie

Pour soutenir et renforcer le commerce extérieur en Algérie en matière d'exportation hors hydrocarbures, plusieurs organismes ont été créés tels que : ALGEX, CAGEX, FSPE, CACI, SAFEX etc.

III.4.1 Le fonds spécial pour la promotion des exportations (FSPE)

Le fonds spécial pour la promotion des exportations a été créé par la loi de finances pour 1961⁷⁵. Il est destiné à apporter un soutien financier aux exportateurs dans leurs actions de promotion et de placement de leurs produits sur les marchés extérieurs.

Cinq rubriques d'aides sont prévues⁷⁶ :

- Les charges liées à l'étude des marchés extérieurs, et une partie des coûts de prospections des marchés extérieurs ;
- La prise en charge partielle des frais de participations aux foires et expositions à l'étranger ;

⁷⁴ REDOUANE.A « développement des PME et promotion des exportations : quelles perspectives pour l'Algérie, étude de cas de la wilaya de Bejaia », thèse magistère 2008, Bejaia

⁷⁵ Loi de finance 1996, article 129, décret exécutif 95/205

⁷⁶ www.mincommerce.gov.dz

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

- Le coût de transport international et de manutention dans les ports algériens des marchandises destinées à l'exportation ;
- Le financement des coûts liés à l'adaptation des produits aux marchés extérieurs.

III.4.2 Agence Algérienne de promotion du commerce extérieur (ALGEX)

L'Agence nationale de promotion du commerce extérieur (ALGEX), créée par le décret exécutif N°96-327 du 1 octobre 1996⁷⁷.

Elle a pour mission de contribuer, sous garde du ministère du commerce, au développement et la promotion des exportations algériennes hors hydrocarbures⁷⁸ :

- ALGEX est chargée de l'élaborer, rapports périodiques sur le commerce extérieur,
- Fournir aux entreprises algériennes des conseils et de l'information sur le dispositif public d'aide aux exportations, sur la réglementation commerciale internationale et sur les opportunités d'affaires ;
- Contribution à la promotion des produits algériens à travers l'accompagnement des entreprises algériennes dans les foires et salon internationaux ;
- Mises en relations d'affaires et des contrats avec les importateurs étrangers pour développer leurs relations commerciales et trouver des débouchés pour leurs produits sur les marchés étrangers ;
- Identifier les entreprises ayant un potentiel et des capacités de se développer à l'international.

III.4.3 La société algérienne des foires et exportations (SAFEX-SPA)

C'est une entreprise publique, la SAFEX exerce ses activités dans les domaines suivants⁷⁹ :

- Organisation de foires, salons spécialisés et expositions à caractère national, international, local et régional ;
- Organisation de participation algérienne aux foires et expositions à l'étranger ;
- Assistance aux opérateurs économiques en matière de commerce international, au moyen de : l'information sur la réglementation du commerce international, les opportunités d'affaires avec l'étranger, les procédures à l'exportation, l'édition de

⁷⁷ J.O.R.A, N°39, loi N° 96-327 du 1 octobre 1996 relatif a la création de l'office algérien de promotion du commerce extérieur

⁷⁸ www.algex.dz

⁷⁹ www.safex.dz

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

revues économiques et catalogues commerciaux, organisation de rencontres professionnelles, séminaires et conférences, gestion et exploitation des infrastructures du palais des expositions.

III.4.4 Association national des exportateurs algériens (ANEXAL)

Créée le 10 juin 2001 l’ANEXAL est une association régie par la loi N° 90/31 du 4 décembre 1990⁸⁰ ainsi que par ses statuts particuliers. Dont les objectifs sont⁸¹ :

- Rassembler et fédérer les exportateurs algériens, ainsi, défendre leurs intérêts matériels et moraux ;
- Participer à la définition d'une stratégie de promotion des exportations, et assister et sensibiliser les opérations économiques ;
- Promouvoir la recherche du partenariat à travers les réseaux d'informations ;
- Animer les programmes de formation aux techniques des exportations, ainsi organiser et participer aux salons spécifiques et manifestations économiques en Algérie et à l'étranger ;
- Participer à la mise à niveau de l'outil de production en vue de développer la capacité d'exportation par notamment la recherche de meilleures solutions logistiques.

III.4.5 Le fond de régulation et de développement agricole (FNDRA)

Institué par la loi de finances 2000, Le Fond National de Régulation et Développement Agricole (FNRDA), est destiné à apporter un soutien financier à tout exportateur intervenant dans le domaine de l'exportation de dattes. Le soutien accordé par le FNRDA concerne⁸² :

- La prise en charge partielle du taux d'intérêt du crédit d'exportation accordé par les banques algériennes à hauteur de trois pour cent (3%) et ce, au titre du crédit consommé dans la limite du montant du chiffre d'affaires à l'exportation durant la même période ;

L'octroi d'une prime d'incitation à l'exportation de :

- Cinq (5) Dinars par Kilogramme pour les dattes en vrac

⁸⁰ J.O.R.A n°053, 05 décembre 1990, loi n°90-31 du 4 décembre 1990 relative aux associations

⁸¹ www.exportateur-algerie.org

⁸² Recueil relatif aux avantages et facilitation accordés aux exportations hors hydrocarbures, www.mincommerce.gov.dz/seminaire/mesexport,

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

- Huit (8) Dinars par Kilogramme pour les dattes conditionnées en emballages divisionnaires d'un Kg et moins.

III.4.6 La Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) et la Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI)

Les Chambres de Commerce et d'Industrie Algériennes sont des établissements publics à caractère industriel et commercial dotées d'une personnalité morale et d'une autonomie financière. Elles sont placées sous la tutelle du ministre chargé du commerce. A ce titre, elles assurent des missions⁸³ :

- De représentation des entreprises ;
- D'animation, de promotion et d'assistance aux entreprises ;
- De formation, d'enseignement et de recyclage ;
- D'arbitrage, de médiation et de conciliation.

III.4.7 La compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX)

Elle est régie, entre autres, par l'article 4 de l'ordonnance 96/06 du 10/01/1996⁸⁴ qui stipule que l'assurance-crédit à l'exportation est confiée à une société chargée d'assurer⁸⁵ :

- Son propre compte et sous le contrôle de l'état, les risques commerciaux ;
- Le compte de l'Etat et son contrôle, les risques politiques, les risques de non transfert et les risques de catastrophes naturelles. Elle a pour missions :
 - Assurance-crédit export (couverture des risques nés de l'exportation) ;
 - Assurance-crédit domestique (crédit interentreprises, crédit à la consommation) ;
 - Assurance (foires) ;
 - Vente d'informations économiques et financières.

⁸³ www.caci.dz

⁸⁴ J.O.R.A, Article 4, ordonnance N°96-06 du 10 janvier 1996, relative à l'assurance-crédit à l'exportation et texte d'application.

⁸⁵ www.cagex.dz

Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux.

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de mieux connaître la PME en Algérienne, son évolution, ses caractéristiques, le rôle qu'elle joue dans le développement économique. Toutefois, rappeler la situation des PME par rapport à l'exportation.

Nous concluons que les PME occupent une position importante dans l'économie Algérienne, et elles continuent à prendre progressivement de place dans l'activité économique du pays, et leur rôle ne cesse d'augmenter avec les nouvelles créations.

Cependant, le poids des PME algériennes dans le développement économique reste à renforcer. L'Algérie doit trouver les solutions adéquates pour stimuler et pousser les entreprises à pénétrer le marché mondial, ce qui va permettre en revanche de diversifier l'économie algérienne et la séparer de sa vulnérabilité et dépendance aux hydrocarbures.

Enfin, malgré la dynamique qui caractérise le secteur de la PME sur le plan interne (contribution à la création d'emplois et de richesses), son implication sur les marchés internationaux reste restreinte, elles continuent toujours à se concentrer leurs activités sur les marchés locaux.



*Chapitre IV : les PME de la wilaya de
Bejaïa face aux défis
d'internationalisation*

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

Introduction

Le présent chapitre a pour objectif de répondre au questionnement posé au début du présent travail de mémoire. Rappelons que celui-ci concerne l'étude des contraintes et les obstacles à l'internationalisation des PME de la wilaya de Bejaïa

Dans ce chapitre, nous allons présenter dans la première section, nous présenterons les caractéristiques des PME de la wilaya de Bejaïa. Et dans la seconde section, nous présentons l'échantillon et la méthode d'enquête. Et dans la dernière section seront exposés les résultats et l'interprétation qui y sont issus.

Section 1 : Monographie des PME de la wilaya de Bejaïa

Dans cette section, nous présenterons d'abord, pour les PME qui activent dans la wilaya de Bejaïa, l'évolution de la population et d'emploi pour les cinq dernières années (2012-2016). Nous présenterons ensuite la répartition géographique de ces entreprises, leur secteur d'activité, ainsi que leur infrastructure.

I.1 Evolution des PME privés et de l'emploi dans la wilaya de Bejaïa

Selon les données statistiques recueillies auprès du service entrepris de la wilaya de Bejaïa, nous avons reconstruit l'évolution des PME privées de 2012 à 2016 dans le tableau suivant n°8 :

Tableau N°8 : Evolution des PME privées et de l'emploi dans la wilaya de Bejaïa

PME Années	Nombre de PME	Evolution en %	Emplois déclarés	Evolution en %
2012	15 000	11.66	46 974	6,93
2013	15 568	3,79	48 020	2,23
2014	18 929	21,56	53 151	10,68
2015	21 026	11,08	56 849	6,96
2016	23 472	11.63	61 129	7,53

source : conçu par nous-mêmes à partir des documents de la wilaya de Bejaïa, département des PME.

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

La population des PME privées ne cesse d'augmenter, en passant de 15 000 PME en 2012 à 15 568 en 2013, soit une évolution de 3,79%. De 2015 à 2016, elles sont passées de 21 026 PME à 23 472 PME, soit une évolution de 11.63%.

Cette augmentation de la population des PME a engendré une augmentation de l'emploi créé. En effet, de 46 974 emplois sont déclarés en 2012, on est passé à 61 129 emplois en 2016, soit une évolution de 30,13% en espace de 4 ans.

I.2 la répartition géographique des PME

La daïra de Bejaïa occupe la première place en termes de population de PME, avec 6 869 PME en 2016, soit 32.67% du total de la PME de la wilaya, suivi d'Akbou avec 1 950 PME, soit un taux de 9.27% du total de PME de la wilaya.

Tableau N°9 : La répartition géographique des PME de Bejaïa en 2016 (répartition par daïras)

N°	Commune	2016	Part en %	Evolution
01	Bejaïa	6 869	29,26	9.78
02	Akbou	1 950	8.3	12.32
03	Tazmalt	851	3.62	13.46
04	El kseur	816	3.48	11.48
05	Timzrit	625	2.66	10.61
06	Kherratat	610	2.60	11.31
07	Amizour	586	2.50	13.79
08	Sidi aïche	580	2.47	10.90
09	Souk EL Tenine	459	1.95	7
10	Aokas	455	1.93	11.52
11	Oued Ghir	448	1.90	12
12	Seddouk	444	1.89	14.14
13	Ifri Ouzleguen	399	1.70	12.08
s/total		12 384	64.26	13.94
TOTAL		23 472	100	11.08

Source : document récupéré au niveau de la wilaya de Bejaïa

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

I-3 les principaux secteurs d'activité économique

Le tableau suivant présente la répartition des PME privées par secteurs d'activité

Tableau N°10 : PME privées par secteur d'activité

N°	Commune	2015	2016	Part en%	Evolution
01	Agriculture et pêche	446	493	2%	10,53
02	Services liés aux industries	04	04	0,02%	/
03	BTPH	5 020	5641	24%	12,37
04	Industries	2 938	3259	14%	10,92
05	Services	12 618	14075	60%	11,54
TOTAL		21 026	23 472	100%	11,63

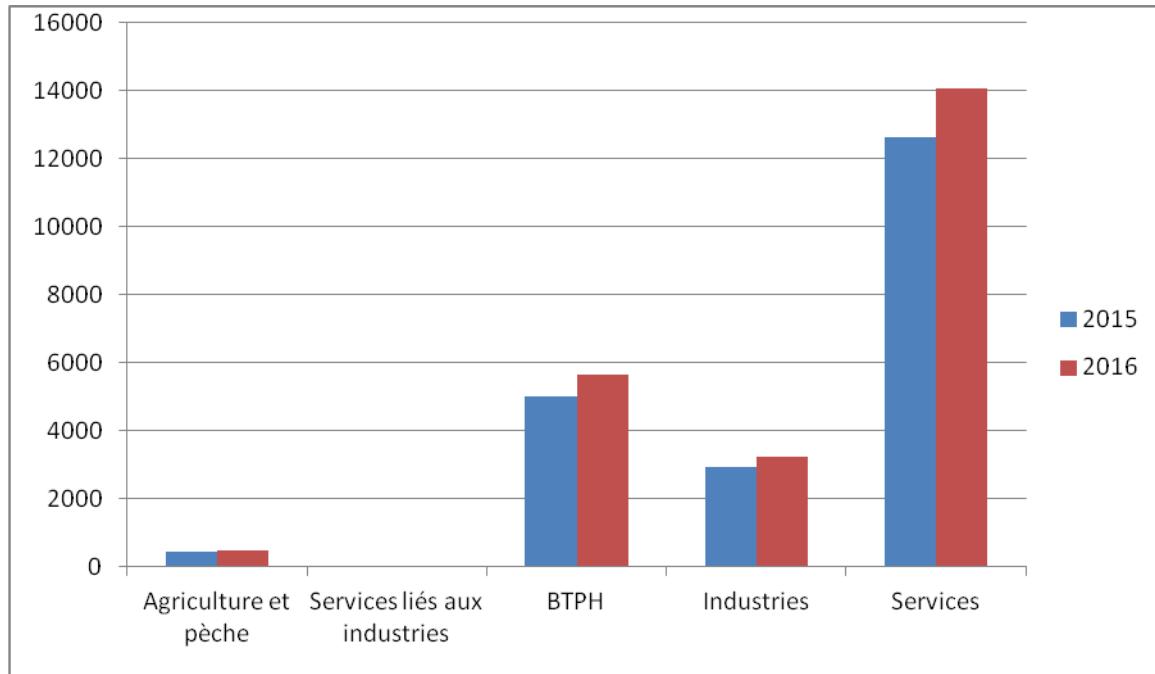
Source : document récupérer au niveau de la wilaya de Bejaïa, département des PME

On note à cet égard, que les secteurs ou la création d'entreprise a été la plus forte le BTPH (12,37% en un an), en suite les services (11,54%) et ceux des industries (10,92%).

On remarque que le secteur le plus important en termes de population de PME pour l'année 2016 est le secteur des services avec 12 618 PME. Par la suite on trouve le secteur de BTPH avec 5020 PME puis on trouve le secteur de l'industrie avec 2938 PME. Quant au secteur agriculture et pêche, il occupe la 4^{ème} place avec 446 PME, en dernier lieu le secteur de services liés aux industries avec seulement 4 PME.

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

Figure N°6: PME privées par secteur d'activité



Source : document récupérer au niveau de la wilaya de Bejaïa, département des PME

Tableau N° 11: Mouvements des PME privées par tranches d'effectif

Secteurs d'activités	PME de 1 à 9 salariés	PME de 10 à 49 salariés	PME de 50 à 250 salariés	Nombre de PME
Services	13 641	383	51	14075
En %	96,92%	2,72%	0,36%	
BTPH	5 316	276	49	5641
En %	94,24%	4,89%	0,87%	
Industries	3 067	152	40	3259
En %	94,11%	4,66%	1,23%	
Agriculture et pêche	425	67	01	493
En %	86,21%	13,59%	0,20%	
Services liés aux	02	02	00	04

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

industries				
En %	0,5%	0,5%	00%	
Total	22 451	880	141	23472
En %	95,65%	3,75%	0,60%	

Source : document récupérer au niveau de la wilaya de Bejaïa

Quant à la concentration de PME par tranche d'effectif dans la wilaya de Bejaïa, comme le révèle le tableau n°10 ci-dessus, ce sont les toutes très petites entreprises qui viennent en première position avec 22 451 PME, soit 95,65% du total, suivi des petites entreprises avec 880, soit 3,75% du total, puis des moyennes entreprises avec 141, soit 0,60% du total.

Section 2 : Présentation de l'échantillon et de la méthode d'enquête

Dans la présente section, nous allons, d'abord, présenter la méthodologie de l'enquête, puis, nous exposerons les principaux résultats qui en ont été dégagés. Il s'agira de traiter du choix de la population de l'étude, de l'échantillon, de la présentation et de la justification des différentes rubriques du questionnaire et des conditions dans lesquelles l'enquête a été réalisée. En fin, il faudra mettre en exergue les résultats de cette enquête et les différentes conclusions auxquelles nous avons abouti.

II.1 Présentation de l'échantillon

Nous avons voulu, initialement, soumettre à l'étude un nombre important de la population des PME de la wilaya de Bejaïa, sur une taille 6869 on s'est limité au nombre 28. Mais les contraintes de temps et surtout de moyens (moyens financiers et de transport). Nous ont obligés de nous en limiter à un échantillon, composé de 23 PME, Toutefois, il est à signaler le refus de certaines entreprises de répondre à notre questionnaire et l'inexploitabilité de certains questionnaires, dont 2 sont des entreprises avec une activité d'exportation régulière, 2 des entreprises ayant fait une tentative d'exportation, et 19 sont des entreprises non exportatrices.

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

II.2 La méthode d'enquête

II.2.1 Déroulement de l'enquête

L'enquête a été entamée à la fin du mois d'avril 2017, après une série de rendez-vous avec certaines entreprises faisant partie de notre échantillon. Beaucoup de difficultés ont marqué notre enquête :

- Certaines entreprises ont complètement refusé de répondre à notre questionnaire, sans avancer des motifs justifiant leur refus, et d'autres ont justifié leur refus par le fait que le questionnaire est trop détaillé.
- La non-disponibilité des adresses réelles des entreprises ;
- Le non respect des délais pour répondre au questionnaire ;
- Les entreprises n'acceptent de répondre que dans le cas où nous sommes envoyés par une tierce personne ;
- Les entreprises n'ont pas assez de temps à nous consacrer ;
- Les entreprises sont méfiantes et hésitent à donner des informations sur leurs activités.

A la fin de l'enquête, nous n'avons pu récupérer que 23 questionnaires sur les 28 distribués, ce qui présente 82.14% du total des questionnaires distribués.

II.2.2 Le questionnaire

Nous avons élaboré un questionnaire comportant 22 questions (voir annexe N°2), regroupées en deux parties portant sur l'identification de l'entreprise, questions sur l'exportation, en effet la seconde partie est bien divisée en trois parties comme suit : des questions destinées aux PME exportatrices, non exportatrices et celles qui ont fait la tentative d'exportation.

Notre questionnaire contient des questions de type fermée avec des propositions de réponse selon ce qui a été avancé dans la partie théorique, et des questions de type ouvert laissant le choix et la possibilité au répondant de s'exprimer avec ses propres mots.

Section 3 : Présentation et interprétation des résultats

Dans cette section on analysera les données recueillies grâce à l'enquête effectuée sur le terrain.

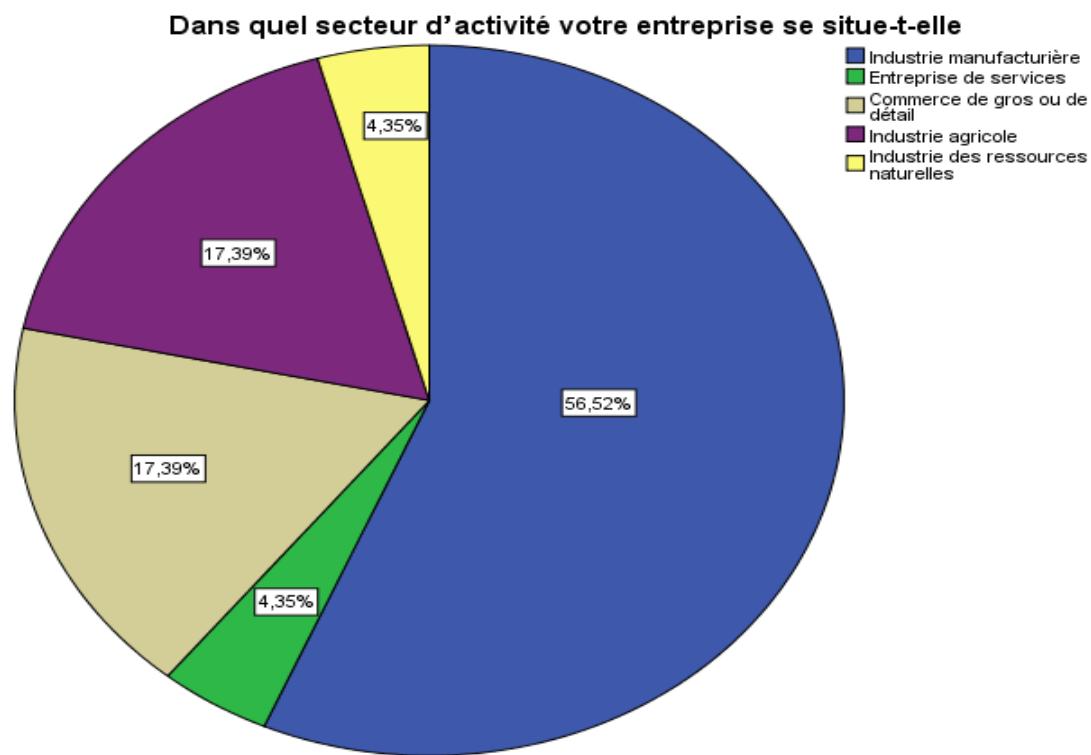
Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

III.1 Présentation des résultats

Après avoir effectué notre enquête sur le terrain et en fonction de l'analyse des données recueillies, nous sommes parvenus aux résultats principaux ci-après présentés en catégories homogènes.

III.1.1 Caractéristiques des PME enquêtées

Figure N°7 : la répartition des PME selon le secteur d'activité



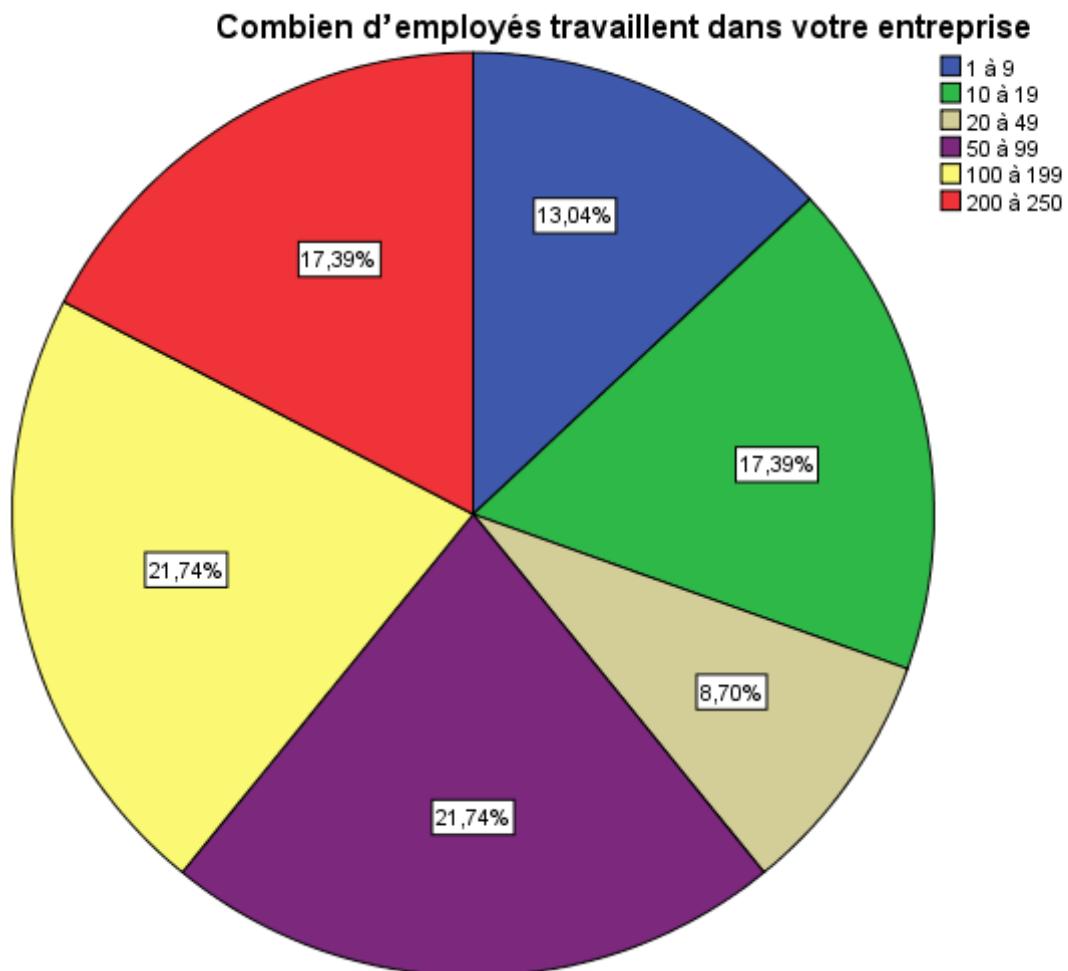
Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

A travers la figure présente ci-dessus la majorité des PME enquêtées exercent leur activité dans le secteur d'activité de l'industrie manufacturière⁸⁶, 13/23 PME parmi l'ensemble de notre échantillon, soit 56,52% du total. et pour les 44,48% restantes, elles sont réparties entre, industrie agricole et commerce de gros ou de détail soit 17,39% , l'industrie des ressources naturelles et entreprise de services soit 4,35%.

⁸⁶ Voir l'annexe N°3

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

Figure N° 8: Répartition des PME selon le nombre d'employés



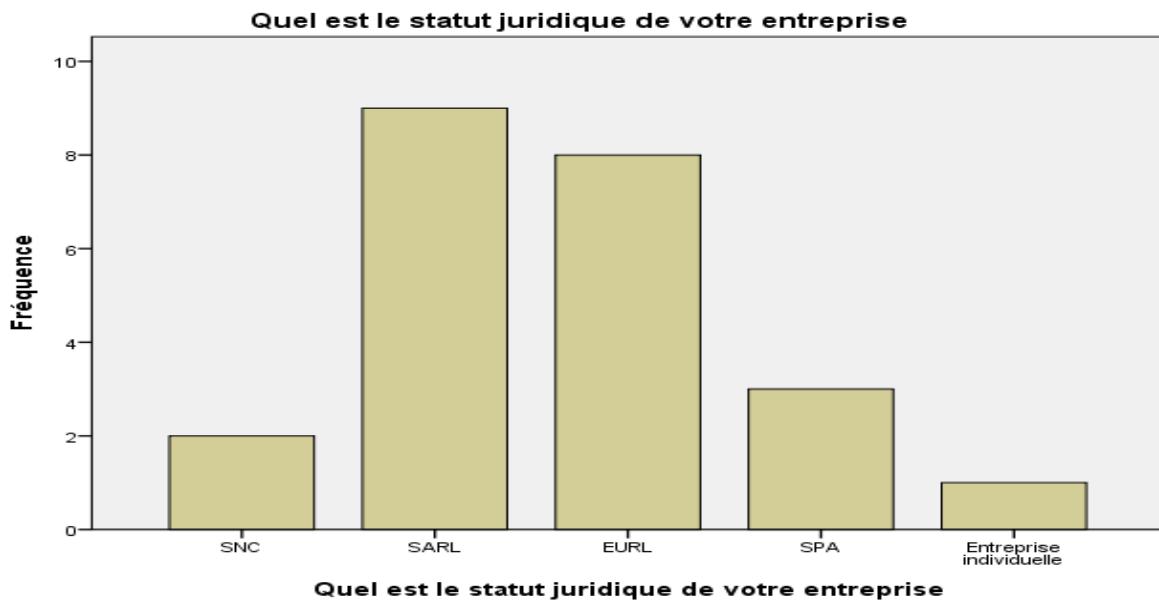
Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

D'après notre analyse nous constatons que y'a un pourcentage significative qui représentent les moyennes entreprises soit 60,8%, d'où ces dernières ont une effectifs qui varie entre 50 à 250 employés, avec un effectif de 14 entreprises⁸⁷. En autre 26,1% sont des petites entreprises ayant entre 10 à 49 salariés, avec un effectif de 6 entreprises. En dernier nous relevé que 3 très petites entreprises qui a plus entre 1 et 9 salariés, ce qui représente 13% de totalité des PME enquêtées.

⁸⁷ Voir l'annexe N°4

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

Figure N°9: Répartition des PME selon le statut juridique



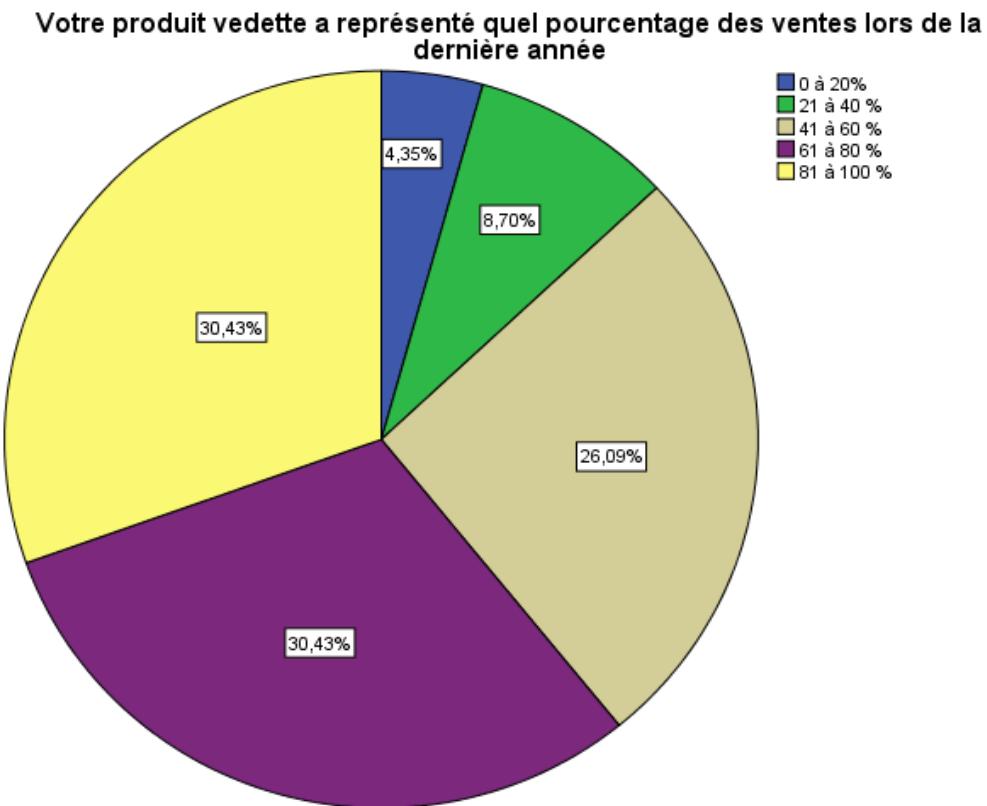
Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

D'après les données de l'enquête, nous remarquant que la forme juridique dominante est la SARL avec 10 PME, soit 43,5% du total⁸⁸. Ceci s'expliquerait par le fait que cette dernière convient le mieux aux entrepreneurs désirant garder leur entreprise dans le cercle de la famille. Vient en deuxième place l'EURL, avec 8 PME soit 34,8%.et en dernier, la SPA, la SNC et l'entreprise individuelle

⁸⁸ Voir l'annexe N° 5

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

Figure N°10 : la répartition des PME enquêtées selon les ventes réalisées lors de la dernière année



Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

On remarque que 30,4% des PME enquêtées réalisent une forte des ventes de pourcentage entre 61% et 80% des ventes lors de la dernière année soit 7/23 PME enquêtées⁸⁹, ainsi le même pour celle qui réalisent très forte des ventes entre 81% et 100%. Et vient après des PME qui ont réalisé 26,1% des ventes entre 41% à 60% et en dernier lieu celles qui ont réalisé 8,7% des ventes entre 21% et 40% et de 4,3% des ventes entre 0% à 20%.

⁸⁹ Voir l'annexe N°6

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

III.2 les petites moyennes entreprises et l'exportation

III.2.1 la répartition des PME de notre échantillon selon taille et le secteur d'activité

La répartition des PME de notre échantillon selon taille et le secteur d'activité est présentée dans le tableau ci-dessus :

Tableau N°12 : les différentes caractéristiques des PME enquêtées

Caractéristiques		PME exportatrice	PME ayant fait une tentative d'exportation	PME non exportatrice
La taille	01 à 09	0%	0%	15 ,79%
	10 à 49	0%	0%	31 ,58%
	50 à 250	100%	100%	52,63%
Le secteur d'activité	Industrie manufacturière	50%	50%	57 ,89%
	Entreprise de service	00%	00	5,26%
	Commerce de gros ou de détail	00%	00%	21,06%
	Industrie agricole	50%	50%	10,53%
	Industrie des ressources naturelles	00%	00%	5,26%

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

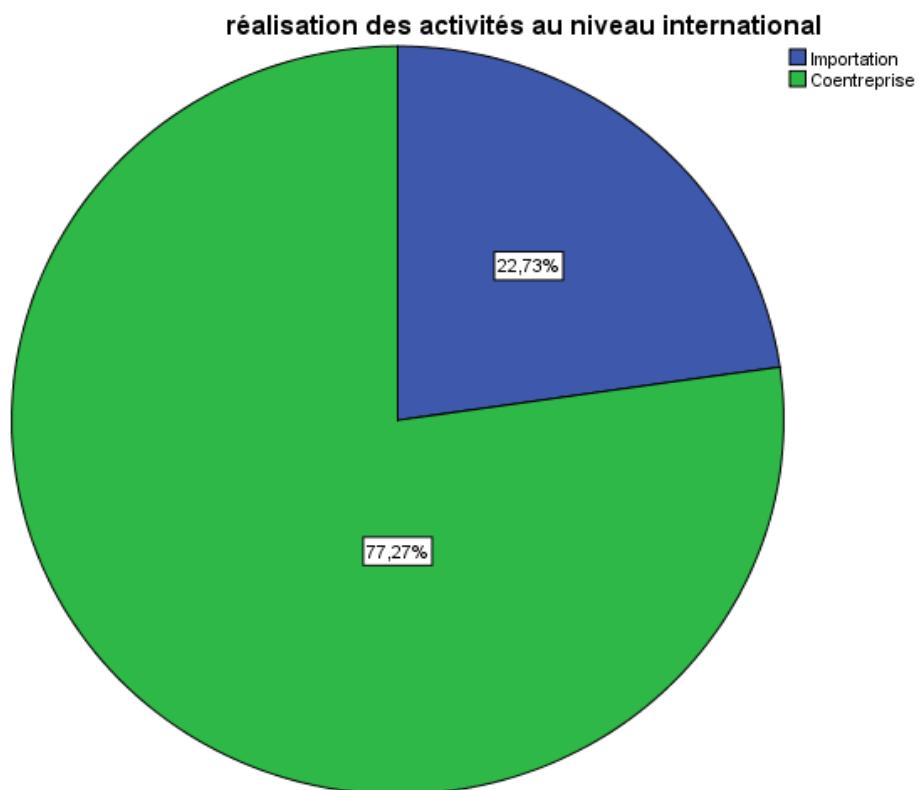
En observant les résultats présents dans le tableau, nous pouvons constater que les PME exportatrices ont des caractéristiques différentes de celles des PME non exportatrices, les PME exportatrices exercent leur activité dans l'agriculture et l'industrie manufacturière.

Ces résultats confirment ce qui été présenté précédemment d'où l'industrie et l'agroalimentaire sont les secteurs beaucoup plus exportateurs que les services et de commerce de gros ou de détail.

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

III.2.2 la répartition des PME enquêtées selon les activités réalisées au niveau international

Figure N °11 : réalisation des activités au niveau international



Source : réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête

A partir de la figure nous remarquons, que les PME enquêtées ont déjà réalisées des activités au niveau international. En effet 77,27% des PME ont réalisé des co-entreprises ce qui la rend l'activité la plus dominante, tandis que seulement 22,73% ont réalisé des importations.

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

III.2.3 la répartition des PME enquêtées selon la connaissance des organismes d'aide à l'exportation

Tableau N°13 : la connaissance des organismes d'aide à l'exportation

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	- ALGEX (agence nationale de promotion du commerce extérieur)	16	69,56	76.19	76.19
	- SAFEX (société algérienne pour les foires et l'exportation)	5	21,74	23.81	100,0
	Total	21	91.30	100,0	
Manquant	Système	2	8.7		
	Total	23	100,0		

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête

Les résultats obtenus à partir du tableau nous montrent que 69.56% des PME enquêtées ont une connaissance en matière des programmes et organismes d'appui destinés à la promotion exportations, l'organisme le plus connu c'est bien ALGEX (agence nationale de promotion du commerce extérieur), soit 69.56%. Et 21.74% pour l'organisme SAFEX (société algérienne pour les foires et l'exportation), soit 5/23 PME enquêtées.

III.2.4 la répartition des PME enquête selon l'expérience en matière d'exportation

Tableau N°14 : la répartition selon l'expérience en matière d'exportation

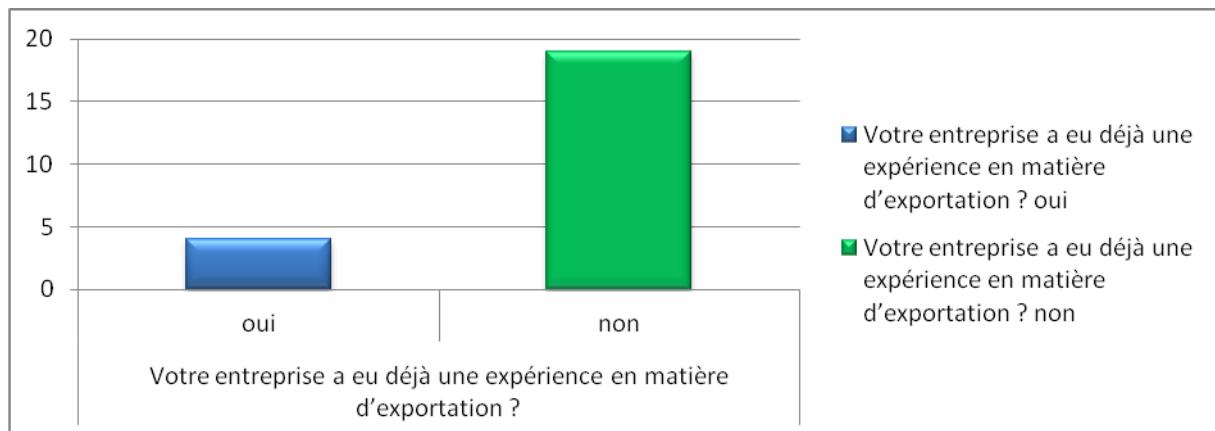
Votre entreprise a eu déjà une expérience en matière d'exportation ?	Votre entreprise a eu déjà une expérience en matière d'exportation ?	
	Oui	Non
	Nombre	Nombre
Votre entreprise a eu déjà une expérience en matière d'exportation ?	4	0
Oui	0	19
L'entreprise procède régulièrement à la recherche de nouveaux clients	75%	89 ,47%
L'entreprise possède un système de distribution qui pourrait desservir les marchés étrangers	50%	21,05%
L'entreprise participe régulièrement à des foires commerciales	50%	52,63%

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

D'après le tableau on observe que la totalité des exportateurs ont signalé que la première exportation a été déclenchée par la sollicitation des clients étrangers, et aussi la participation des entreprises régulièrement à des foires commerciales.

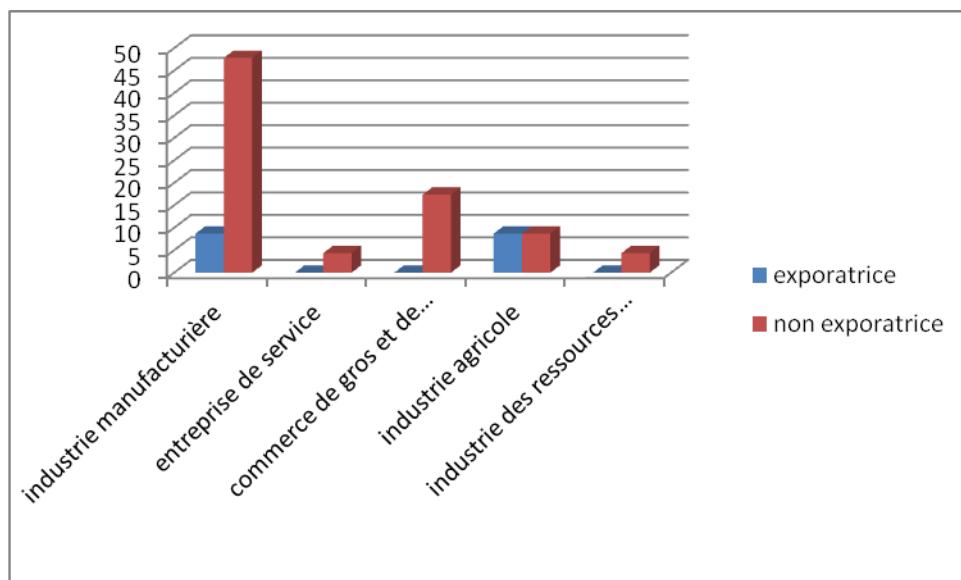
Figure N ° 12: L'expérience en matière d'exportation



Source : réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête

Les PME internationalisées représentent 17,4% de notre échantillon d'étude, soit 4/23 PME enquêtées⁹⁰ , tandis que 82,6% des PME enquêtées n'exporte pas, soit 19/23 PME enquêtées cela est dû a des contraintes qu'on verra par la suite.

III.2.5 Répartition des PME selon le secteur d'activité par rapport à l'activité d'exportation.



Source: réalisé pour nous même a partir des données de l'enquête

⁹⁰ Voir l'annexe N°7

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

A partir des résultats du tableau et de l'enquête menée auprès de 23 PME, nous constatons que les PME exportatrices sont réparties sur les secteurs suivants : industrie manufacturière et l'industrie agricole avec le même taux qui est de 4.35%. Par contre les PME non exportatrices exercent dans pratiquement tous les domaines tel que l'industrie manufacturière qui détient la partie la plus élevée avec 47.84%, suivie par le commerce de gros et de détail avec 17.39%, puis l'industrie agricole avec 8.69% et enfin l'industrie des ressources avec 4.35%. Cela peut être du à plusieurs contraintes qui peuvent entraver le processus d'internationalisation de ces entreprises, tel que : le manque de promotion et d'encouragement aux PME dans leurs démarche d'exportation, les risques liés à l'exportation, le manque d'expérience des PME Algériennes ...etc.

Tableau N°16 : la répartition des PME enquêtées selon leur fonction d'activité

	PME exportatrices (N=4)	PME non exportatrices (N=19)
Fonction marketing	62,5%	60,52%
Fonction de production	100%	70,17%
Fonction des ressources humaines	87.5%	47,22%

Source : Etabli par nos soins à partir des résultats de l'enquête.

Le tableau permet de constater que la fonction marketing⁹¹ est significativement plus structurée chez les PME exportatrices. Ce résultat semble confirmer que l'exportation requiert une attention plus grande aux activités commerciales.

Nous peuvent également constater que la fonction de la production est plus développée chez les PME exportatrices, cela est dû par le fait que cette fonction est l'une des trois fonctions dont l'analyse est primordiale dans le processus d'internationalisation avec la fonction finance et ressources humaines.

⁹¹Voir l'annexe N°8

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

III.3 les obstacles des PME de la wilaya Bejaïa

a-les obstacles des PME qui n'exportent pas

Tableau N° 17: les obstacles des PME qui n'exportent pas

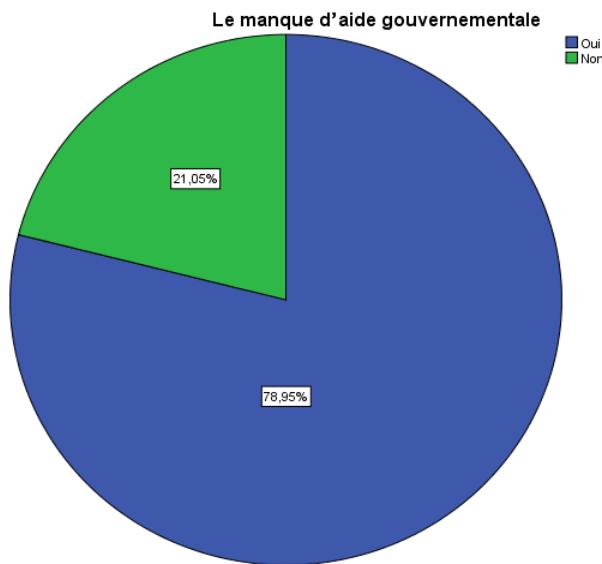
Les raisons qui justifient le fait que les PME n'exportent pas	Le marché local est suffisant pour votre entreprise	63,16%
	Le processus d'exportation trop long et complexe	78,94%
	L'entreprise est trop petite pour exporter	73,68%
	Le manque d'expérience pour lancer l'entreprise sur un marché international	57,89%
	Le manque d'aide gouvernementale	71,43%

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête.

Dans la démarche d'exportation les principales raisons pour lesquelles les PME n'exportent pas se traduisent par le fait que ces dernières considèrent que le marché local est largement suffisant pour l'entreprise, c'est-à-dire que le marché des PME enquêtées (63,16%) est avant tout national, en suite il est local et régional, très rarement international, cela peut être justifié par le fait que elles sont de taille très modeste. Les PME non exportatrices considèrent le marché local comme suffisant pour leur activité.

- **Le manque d'aide de gouvernement** ; la figure ci-dessus montre que il y une insuffisance flagrante en termes d'aides gouvernementales

Figure N°13 : le manque d'aide gouvernementale



Source : réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

- **Le manque d'expérience pour lancer l'entreprise sur un marché international** : le figure ci-dessus nous permet d'expliquer l'insuffisance d'expérience pour lancer les PME sur un marché international

Figure N°14 : le manque d'expérience pour lancer l'entreprise sur un marché international



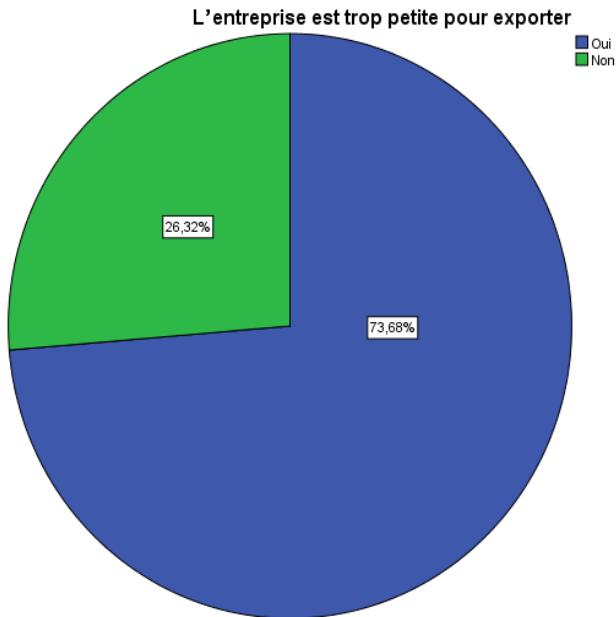
Source : établis par nous-mêmes

- **L'entreprise est trop petite pour exporter** : dans la sphère des PME en Algérie, on remarque une prédominance au critère familial et traditionnel des micro-entreprises se caractérisent par une reproduction des fonctionnements familiaux, ce qui conduit souvent à des comportements économiques irrationnels par exemple, le recrutement se fait en fonction des liens de parent ou de proximité familiale au détriment de la compétence et du savoir-faire⁹². La taille de l'entreprise et la nature de cette dernière (Ex : Familiale) est l'un des facteurs qui influencent sur la décision d'exportation chez les PME, et le manque de personnel qualifié que la majorité des propriétaires dirigeants préfèrent réservé les postes de confiance à leurs enfants ou à leur proches.

⁹² KHALIL.A « PME en Algérie de la création à la mondialisation, 8ème congrès international francophone en entreprenariat et PME », (CIFEPME) 2526, 27 octobre 2003

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

Figure N°15 : l'entreprise est trop petite pour exporter

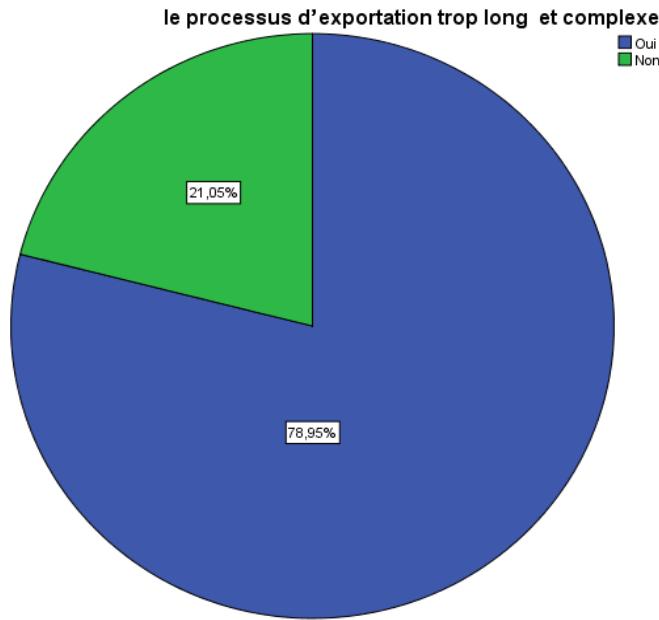


Source : établis par nous-mêmes

- **Le processus d'exportation trop long et complexe** : est plus fréquemment cité, est le coût élevé du processus d'internationalisation. Ces coûts peuvent inclure la réalisation d'une étude de marché à l'étranger, l'achat de services de conseil juridique, la traduction de document, l'adaptation des produits aux marchés étrangers, les frais de déplacement, sans oublier risque économique et financier très élevé, le figure ci-dessus nous permet de déterminer 78,95% estime que les PME enquêtées le fait que le processus d'internationalisation est trop long et complexe et l'une des entraves à leur internationalisation.

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

Figure N°16 : le processus d'exportation trop long et complexe



Source : établis par nous-mêmes

b- Les PME qui ont échoué dans l'exportation

En second lieu, parmi les quatre PME exportatrices 50% de ces entreprises ont suivi leurs démarches d'exportation ce qui justifié qu'elles ont une expérience positive dans ce domaine, malgré cette réussite, ses dernières PME elles ont rencontré des entraves qui sont :

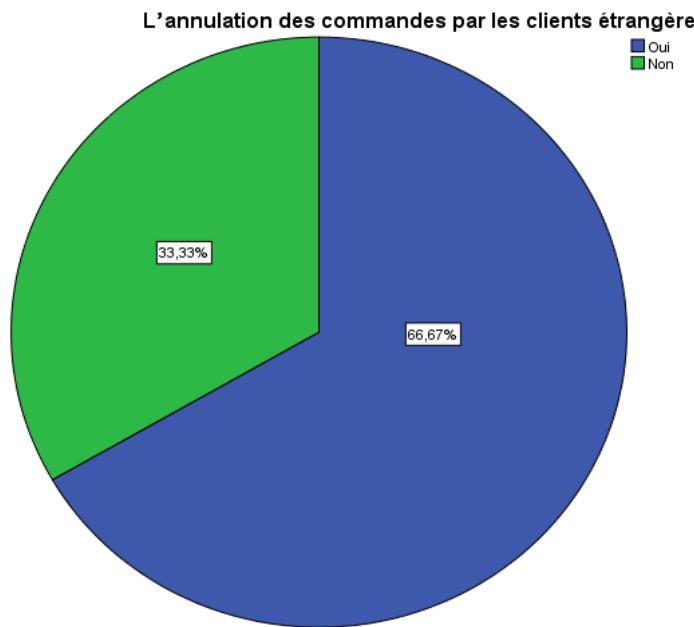
- Aspects juridique et réglementaire ;
- Marketing/communication ;
- Ressources financières.

Enfin interrogées sur les raisons pour lesquelles les le reste des PME soit 50% fait une tentative d'exportation on décidé de mettre fin aux activités d'exportation, c'est-à-dire elles sont échoué dans leurs exportations, la majeure partie des entreprises à cite en premier lieu :

- L'annulation des commandes par les clients étrangère ;

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

Figure N°17 : l'annulation des commandes par les clients étrangère



Source : établis par nous-mêmes

- La fluctuation de change a rendu les produits non compétitifs :
- Le processus s'avère très long ;
- Le manque d'aide de la part des organismes gouvernementaux.

Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation

Conclusion :

Au terme de ce chapitre, qui porte sur l'étude qui a pour objet de soulever les contraintes rencontrées lors d'internationalisations des PME de la wilaya de Bejaïa.

D'après l'analyse des résultats de l'enquête effectuée auprès des dirigeants de 23 PME de la région de Bejaïa, nous avons conclu que la majorité des PME sont à caractère familial, avec une culture entrepreneuriale et organisationnelle très simple qui ne répond pas aux exigences de développement international. Pour ces entreprises leur objectif se traduit dans leur vision pour l'augmentation de leurs parts du marché national ou de les préserver ce qui explique l'exclusion de l'internationalisation des objectifs de l'entreprise.

Notre enquête avait pour l'objet d'identifier les différentes contraintes et entraves qui empêchent pour les d'aller sur les marchés étrangers, toutefois on s'est focalisé sur la première étape vers ce stade qui est l'exportation. Cependant pour les PME de la wilaya de Bejaïa leurs majeurs défis se traduit dans les lourdeurs administratives qui se représentent dans la lenteur dans le traitement des dossiers et les délais de réponses, et aussi l'absence de transparence et l'infrastructure souhaitant s'internationaliser, ce la considère l'absence d'encouragement et l'accompagnement des autorités public pour les PME en termes de développement international, l'absence totale des organismes de soutien à l'exportation, et aussi le processus d'exportation est très long et complexe. L'insuffisance des ressources et les technologies de l'information et de la communication.

Conclusion générale



Conclusion générale

Conclusion générale

La présente étude a pour but d'apporter des éléments de réponse à l'objet de notre travail qui consiste à déterminer les différents défis que rencontrent les PME algériennes lors de leurs processus d'internationalisation. Pour ce faire nous avons centré notre recherche sur la problématique posée à travers les axes suivants : approche théorique sur l'internationalisation, puis la démarche suivie par l'ensemble des PME tout en soulevant les motivations et les contraintes qui poussent ces PME à s'internationaliser, ensuite les PME algériennes exportatrices en général. Enfin la détermination des contraintes de l'internationalisation des PME algériennes.

Nous avons tentés d'introduire notre thème dans son caractère général dans le premier chapitre. À travers ce dernier, nous avons pu élaborer un rapprochement général sur l'internationalisation des PME, concepts et définitions, ensuite dans le deuxième chapitre, nous avons établi une vue d'ensemble sur le processus d'internationalisation des PME. Ensuite en cours du troisième chapitre, nous avons élaboré un état des lieux des PME algériennes. Enfin, dans le chapitre quatre, nous avons pu confirmer à travers le cas pratique les différents défis que rencontrent les PME de la wilaya de Bejaia dans leurs démarches d'internationalisation.

En premier lieu, nous avons pu confirmer que les PME ont profitées des opportunités offertes par la mondialisation ce qui a influencé d'une façon directe la réussite de leurs processus d'internationalisation. Néanmoins la complexité du contexte international leur impose de faire face à une multitude d'obstacles qui freine leurs processus d'intégration au niveau macro-économique, d'où nous avons constatés que les PME sont dans l'impératif de maintenir leurs croissances afin d'assurer leurs survies, donc elles sont dans la nécessité de rénover périodiquement leurs systèmes de production en vue de rentabiliser leurs activités.

En deuxième lieu, nous avons pu démontrer que l'environnement externe est en perpétuel mouvement, de ce fait les PME doivent faire face aux entraves dictées par cet environnement externe toute en identifiant leurs ressources et leurs capacités afin de réussir leur pénétration dans un marché étranger, toute en prenant compte les motivations offertes par ses marchés.

En troisième lieu, nous avons pu donner un aperçu sur les PME algériennes en ce qui concerne leurs caractéristiques, leurs rôles dans le développement économique, tout en citant

Conclusion générale

leurs degrés de contribution dans l'exportation. Cependant, les PME occupent une place primordiale dans l'économie algérienne dont leur rôle ne cesse de s'accroître. Malgré leurs contributions à la création de la richesse notamment la création de postes d'emplois, elles continuent toujours à se focaliser sur le marché national.

En quatrième lieu, nous avons pu dégager à travers l'analyse des résultats de l'enquête qui porte sur les contraintes rencontrées par les PME de la wilaya de Bejaïa, que ses dernières, ne répondent pas aux exigences de développement international vu leur caractère familial. Toutefois nous avons pu identifier les différentes entraves qui les empêchent d'aller à l'international tel que les lourdeurs administratives, et le problème des ressources humaines qui s'impose avec force, du plus les raisons qu'on fait échoués les PME qu'ont réussi à se présenter sur les marchés internationaux à savoir les contraintes financières, les fluctuations du taux de change et l'annulation des commandes par les clients étrangers.

Enfin, nous avons pleinement conscience que notre travail a pu apporter quelques éléments de réponses à nos préoccupations de départ. Premièrement, nous avons pu confirmer que l'obstacle majeur du développement des PME à l'échelle internationale, aussi la longueur et la complexité du processus d'internationalisation qui est expliqué par les lourdeurs administratives rencontrées par ses dernières et comme dernier point la contrainte liée à la taille modeste de la majorité des PME..

Bibliographie

Bibliographie

- AMAROUCHE.A (2010). « Quelle place pour les PME industrielles dans une économie libéralisée de rente ? Cas de l'Algérie », in la PME algérienne face au défi d'internationalisation, L'Harmatan, Paris
- AMELON, J- L et CARDEBAT, J-M. 2010 « les nouveaux défis de l'internationalisation ». Edition De Boeck ;
- BOUYACOUB.A « Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises », Harmattan, 2004 ;
- CATHERINE.M, CELINE.B « l'essentiel des stratégies d'internationalisation d'entreprise », Gualino éditeur ;
- CELINE.B et all « PME : Conquérir des parts de marché à l'international », Dunod, paris ;
- JEAN-LOUIS. A « les nouveaux défis de l'internationalisation », Edition Boeck, 2010
- JEAN-PIERRE D « stratégie : politique générale de l'entreprise », 3^{ème} édition, Dunod, Paris ;
- JOFFRE P. (1994), « comprendre la mondialisation de l'entreprise ». Economica, Paris ;
- LEGRAND. G et MARTINI.H « commerce international ». Dunod, Paris ;
- LEMAIRE JP. (2003), « stratégies d'internationalisation ». Dunod, Paris ;
- MANUEL Cartier « maxi fiche de stratégie ». Dunod, Paris, 2010 ;
- TORRES.O « les PME », Dominos, paris, 1992 ;
- WITTERWULGHE.R « la PME une entreprise humaine », Boeck, 2^{ème} édition, 2008 ;

Articles et revues :

- AIT MOKHTAR.O « La mondialisation : caractéristiques et impact ». Maitre assistant à faculté des sciences économiques et commerciales et des sciences de gestion, université Hassiba Benbouali, chef, Algérie ;
- DJEMAIS, évaluation des effets des programmes d'investissements publics, communication de colloque international portant sur le thème « les PME

Bibliographie

exportatrices : croissance économique hors hydrocarbures », présenté lors des journées organisées par l'université de Sétif, le 11 et 12 mars 2013

- ERIC.J (2003), « nouvelle économie et firmes multinationales les enjeux théoriques et analytiques : le paradigme électique ».Centre Etudes internationales et mondialisation ;
- Jean-Louis Mucchielli : « Alliances stratégiques et firmes multinationales : une nouvelle théorie pour de nouvelles formes de multinationalisation » Revue d'économie industrielle ;
- Josée St-Pierre « Mondialisation et PME : l'internationalisation des activités comme solution », Document de réflexion et compte rendu des discussions avec les dirigeants de PME manufacturières, Institut de recherche sur les PME, Université du Québec à Trois-Rivières, Juillet 2009 ;
- KADI.M "la situation des PME exportatrices en Algérie : les principales caractéristiques », CREAD, 2017
- KHAYAT.I « l'internationalisation des PME : vers une approche intégrative », 7^{ème} congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, 2004 Montpellier ;
- KORICHI.Y et all « Les PME en Algérie : état des lieux, contraintes et perspectives », Revues. Uni-Ouargla, 2013 ;
- MERZOUK.F « PME et compétitivité en Algérie », Université-Bouira-Algérie ;
- METAIS.E et all « Le paradigme d'Uppsala : la distance géographique et l'effet de réseau comme déterminants des décisions d'acquisitions internationales » (1990-2009), revue management international, Vol 15, N°1, 2010 ;
- MOUMOU.W « les déterminants et les obstacles à l'internationalisation des PME familiales algériennes » / <http://www.ummt.dz/IMG/pdf/MOUMOU.pdf>
- SAMIA.GH « les PME en Algérie : états des lieux », cahiers du LAB.RII – documents de travail, mars 2011. N°238 ;
- SOULAIMANE.L « internationalisation des PME : apports d'une analyse en terme de ressources et compétences », Une Revue de la littérature management & avenir, 2009, N°22, Université Paul Cézanne, Aix-Marseille III ;

Bibliographie

Thèses et mémoires :

- AMEZIANE.L « le cycle de vie international du produit et les stratégies d'internationalisation des entreprises : analyses du cas de Samsung Electronics », thèse magistère, université UMMTO, 2014 ;
- DOUAR.B « essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes : un défi pour les compétences des dirigeants », thèse de doctorat, université de UMMTO, 2015-2016.
- EL GHAZI.H « types de manager et de pratiques entrepreneuriales en Algérie », Thèse de magistère, Université Tlemcen, 2011 ;
- FAKHFAKH.A « identification des nouvelles tendances et enjeux: cas de la pme internationale », Thèse de magistère, Université Québec, 2000.
- H.CHOUGUI « les pme exportatrices face au défi chinois: cas multiple des pme manufacturières québécoises », thèse de magistère, université Québec, 2007 ;
- LILA DOUADI « l'internationalisation des entreprises et les stratégies marketing », Thèse de doctorat, Université UMMTO, 2010 ;
- MARJORIE.L « Les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation », Thèse de doctorat, Université Paris I ;
- MOULAI.K « les institutions de l'action public locale en Algérie : cas des marchés publics dans la wilaya de Tizou-Ouzou », Thèse de doctorat, Uni-UMMTO, 2015
- PISAREK.W « stratégies d'internationalisation des PME, les apports en terme de conceptualisation du processus », mémoire de master en économie appliquée économie industrielle, Université Paris 1 PANTHEON-SORBONNE, juin 2011 ;
- REDOUANE.A « développement des PME et promotion des exportations : quelles perspectives pour l'Algérie, étude de cas de la wilaya de Bejaia », thèse magistère 2008, Bejaia ;
- SEKKAL.H « forces et faiblesses de la PME privée Algérienne ». Thèse de Magistère, université d'Oran, 2010.

Rapports et textes législatifs :

Bibliographie

- Bulletin d'information statique de la PME, N° 27, 2014
- Bulletin d'information statique de la PME, N° 28, 2015
- Bulletin d'information statique de la PME, N° 29, 2016.
- Bulletin de ministère d'industrie et des mines, N°30, 2017
- Rapport d'année 2016 direction des douanes
- J.O.R.A, N°39, loi N° 96-327 du 1 octobre 1996 relatif a la création de l'office algérien de promotion du commerce extérieur
- Journal officiel de la république Algérienne 01/08/1963
- Le journal officiel de la république Algérienne N° 77 du 15 Décembre 2001, chapitre II, article 04.
- Loi de finance 1996, article 129, décret exécutif 95/205
- Loi N°63-277 du 26 juillet 1963 portant le code des investissements J.O.R.A. N°53 du 02/08/1963
- Loi N°82-11 du 21 Aout 1982 portant le code des investissements J.O.R.A. N°34, du 24 Aout 1982.
- Rapport du CNES, 2002.
- Rapport des actes assises nationales de la PME du ministère de la PME et de l'artisanat (janvier 2004).
- Rapport d'OCDE 2004.

Webographie

- <http://fseg2.univ-tlemcen.dz/larevue09/FARIDA%20MERZOUK.pdf>
- <https://riien.univ-littoral.fr/wp-content/uploads/2011/03/doc-238.pdf>
- <http://ec.europa.eu/eurostat/fr/web/structural-business-statistics/structural-business-statistics/sme>
- <http://www.centre-univ-mila.dz/fbej/pdf/19-Entrepreneuriat-alg.pdf>
- <http://www.ummtodz.IMG/pdf/MOUMOU.pdf>

Bibliographie

- Recueil relatif aux avantages et facilitation accordés aux exportations hors hydrocarbures,/www.mincommerce.gov.dz/seminaire/mesexport,
- www.exportateur-algerie.org
- <http://dspace.cread.dz:8080/bitstream/CREAD/365/1/Caract%C3%A9ristiques-des-PME-exportatrices-colloque%20bouira.pdf>
- http://www.inforisk.ma/ressources_inforisk/etudes/etude-situation-pme-maroc.pdf
- <http://www.succes-marketing.com/management/analyse-marche/5-forces-porter>
- <http://dspace.cread.dz:8080/bitstream/CREAD/365/1/Caract%C3%A9ristiques-des-PME-exportatrices-colloque%20bouira.pdf>
- www.mincommerce.gov.dz
- www.safex.dz
- www.caci.dz
- www.cagex.dz

Annexes

Annexe 1

Répartition géographiques des PME en 2016

Les wilayas	1^{er} semestre 2016	La part %
Alger	64 683	11.2
Tizi ouzou	33 981	5.86
Oran	28 492	4.93
Bejaia	27 658	4.79
Tipaza	25 307	4.38
Sétif	25 286	4.38
Boumerdes	21 783	3.77
Blida	19 811	3.34
Constantine	18 946	3.28
Batna	14 162	2.45
Annaba	13 934	2.41
M'sila	13 256	2.29
Total	282 013	58.19

Source : Etablie par nos soins à partir du bulletin d'information n°29

Annexe 2

Université Abderrahmane Mira-Béjaïa
Faculté des sciences économiques, commerciales, et des sciences de gestion
Département des sciences commerciales

Questionnaires

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de master en sciences commerciales option finance et commerce international, intitulé « les PME algériennes face au défi d'internationalisation cas d'étude des PME de la wilaya de Bejaïa », et dans le but de mener à bien notre travail et de répondre à notre problématique, nous vous saurons très reconnaissants de bien vouloir accepter de collaborer avec nous en répondant à ce questionnaire

Nous nous engageons à assurer l'usage exclusivement scientifique des informations obtenues et la stricte confidentialité.

Nous vous remercions vivement pour votre coopération pour la réussite de ce travail de recherche conçu à l'avantage de la recherche scientifique et du développement des PME de la wilaya de Bejaïa.

Identification de l'entreprise

1. Dans quel secteur d'activité votre entreprise se situe-t-elle ? (cochez une seule case)

- Industrie manufacturière
- Entreprise de services
- Commerce de gros ou de détail
- Industrie agricole
- Industrie des ressources naturelles

2. Combien d'employés travaillent dans votre entreprise ?

- 1 à 9 20 à 49 100 à 199
10 à 19 50 à 99

3. En quelle année votre entreprise a-t-elle été fondée ?

.....

4. Quel est le statut juridique de votre entreprise ?

- SNC
- SARL
- EURL
- SPA
- Entreprise individuelle
- Entreprise familiale

5. Dans quelle région le siège de votre entreprise est-il situé ?

.....

6. Selon vous, est-ce que les ventes de votre entreprise sont réalisées principalement (cochez une seule case)

- Dans la région immédiate du siège social
- Partout dans la wilaya
- Dans d'autres wilayas ou territoires en Algérie
- Dans d'autres pays

Questions sur l'exportation

1. Votre produit vedette a représenté quel pourcentage des ventes lors de la dernière année ?

0 à 20% 21 à 40 % 41 à 60 % 61 à 80 % 81 à 100 %

2. Pour chacune des affirmations suivantes, cochez oui ou non à l'affirmation qui correspond à une réalité de votre entreprise.

<u>Affirmations</u>	Oui	Non
---------------------	-----	-----

- L'entreprise procède régulièrement à la recherche de nouveaux clients

- Il y a, au sein de l'entreprise, une ou plusieurs personnes désignées pour la vente

- L'entreprise utilise différents outils publicitaires (journaux, radio, dépliants

, Etc.) Pour rejoindre la clientèle

- Le marché local de l'entreprise est saturé

- L'entreprise possède un système de distribution qui pourrait desservir

les marchés étrangers

- L'entreprise participe régulièrement à des foires commerciales

- L'entreprise a un responsable désigné à la fonction de production

- L'entreprise procède à des activités de recherche et développement

- Les produits ou services peuvent s'adapter aisément aux exigences des clients

- L'entreprise a un plan d'affaires ou un plan de développement qu'est

diffusé aux employés

-L'entreprise recherche régulièrement de l'information sur les produits,

le marché, etc.

-Les employés participent régulièrement à des séminaires ou programmes

de formation

3. Pour chacune des affirmations suivantes, précisez si vous êtes tout à fait d'accord, plutôt d'accord, plutôt en désaccord, ou tout à fait en désaccord (cochez la case qui correspond à votre réponse)

Affirmations	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Plutôt en désaccord	Tout à fait en désaccord
Vous avez une perception positive de l'exportation				
Vous lisez des revues à teneur internationale				
Vous voyagez dès que l'occasion se présente				
Vous considérez les ententes de libre échange entre les pays comme un changement positif				
Vous considérez que l'Algérie possède d'excellentes conditions socio-économiques				
Vous considérez que la concurrence locale étant très coriace				

4. Est-ce que votre entreprise a déjà réalisé une ou plusieurs des activités suivantes au niveau international, c'est-à-dire avec des entreprises n'ayant pas leur siège social en Algérie (cochez toutes les activités qui s'appliquent à votre cas)

- Importation

- Coentreprise

- Etablissement de filiales à l'étranger
- Accord de licence technologique
- Accord de licence de production
- Accord de sous-traitance
- Accord de distribution
- Accord de recherche et développement
- Autres

5. Connaissez-vous les programmes et les organismes dédiés aux services des PME et la promotion des exportations

Oui

Non

6. Lesquels entre ces programmes et organismes connaissez-vous ?

- ALGEX (agence nationale de promotion du commerce extérieur)
- SAFEX (société algérienne pour les foires et l'exportation)
- CAGEX (compagnie algérienne de garantie d'exportation)
- CACI (chambre algérienne de commerce et d'industrie)
- ANNEXAL (association nationale des exportateurs algériens)

7. Votre entreprise a eu déjà une expérience en matière d'exportation ?

- Oui

- Non

8. Avez-vous déjà eu une expérience d'accompagnement de l'un de ces organismes ?

Oui

Non

9. Si c'est oui comment jugez-vous l'accompagnement de ces organismes ?

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

10. Etes-vous satisfait par les mesures fiscales mises en place par l'Etat ?

.....
.....
.....
.....

11. Quelles mesures attendez-vous de l'Etat pour encourager votre développement export ?

.....
.....
.....
.....

12. Pour chacune des affirmations suivantes, précisez le degré d'influence qu'elles ont eu sur votre décision d'exporter (encernez le chiffre correspondant à votre réponse)

Affirmation	Pas d'influence	Un peu d'influence	Beaucoup d'influence	Une influence totale
Vos objectifs de croissance	1	2	3	4
Votre expérience dans le domaine des affaires	1	2	3	4
Votre formation académique	1	2	3	4
Votre intérêt personnel pour l'exportation	1	2	3	4
La capacité de production disponible pour répondre à la demande internationale	1	2	3	4
La disponibilité des ressources humaines	1	2	3	4
La disponibilité des ressources financières	1	2	3	4
L'avantage concurrentiel des produits ou services de l'entreprise	1	2	3	4
Nos concurrents exportent	1	2	3	4
La saturation du marché local	1	2	3	4
L'ouverture et l'accueil des autorités dans les marchés étrangers	1	2	3	4
La conjoncture économique	1	2	3	4
Les ententes de libre-échange	1	2	3	4
Le taux de change	1	2	3	4
La rentabilité liée à l'exportation	1	2	3	4
La mondialisation	1	2	3	4
Les commandes provenant de l'étranger	1	2	3	4
La croissance de la	1	2	3	4

demande dans les marchés étrangers				
Les aides et le soutien des gouvernements	1	2	3	4

13. Comment décrivez-vous votre expérience d'exportateur ?

Très positive positive

Négative très négative

(commentez).....

.....

.....

.....

14. Parmi les éléments suivants, choisissez-en 3 qui posent le plus de problèmes lors de vos démarches d'exportation. Classez-les de 1 à 3, 1 étant le plus problématique

- Ressources humaines
- Ressources financières
- Marketing/communication
- Production/approvisionnement
- Aspects juridiques et réglementaire
- Transport/logistique

15. Parmi ces choix suivants (cochez la ou les raisons qui justifient le fait que votre entreprise à décider de mettre fin aux activités d'exportation).

- Vos clients étrangers ont annulé leurs commandes
 - Vous avez arrêté à cause des difficultés de production rencontrées
 - Vous avez arrêté à cause des difficultés de distribution rencontrées
 - L'instituions financier à refusé le financement demandé
 - Les fluctuations de change ont rendu vos produits non compétitifs
 - Vous n'avez pas obtenu de support de la part des organismes
- gouvernementaux
- Vous avez un manque d'information
 - Le processus était très long
 - Le processus était très dispendieux
 - Vous avez un manque de ressources humaines

- Autres raisons
16. Parmi les choix suivants, cochez la ou les raisons qui justifient le fait que votre entreprise n'exporte pas.
- Vous n'êtes pas intéressé par l'exportation
 - Les produits de l'entreprise ne peuvent pas être exportés
 - La question d'exportation n'est pas encore posée
 - Le marché local est suffisant pour votre entreprise
 - Vous considérez le processus d'exportation trop long
- et complexe
- Vous trouvez trop risquées les activités d'exportation
 - L'entreprise est trop petite pour exporter
 - Le manque d'expérience pour lancer l'entreprise sur un marché international
 - L'exportation vous fait peur
 - Le manque d'aide gouvernementale
 - L'exportation ne cadre pas avec vos objectifs de croissance de l'entreprise
 - L'entreprise est très jeune
 - Autres
- raisons.....

Annexe 3
la répartition des PME selon le secteur d'activité

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Industrie manufacturière	13	56,5	56,5	56,5
Entreprise de services	1	4,3	4,3	60,9
Commerce de gros ou de détail	4	17,4	17,4	78,3
Industrie agricole	4	17,4	17,4	95,7
Industrie des ressources naturelles	1	4,3	4,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 4

Le nombre d'employés travaillent dans votre entreprise

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1 à 9	3	13,0	13,0	13,0
10 à 19	4	17,4	17,4	30,4
20 à 49	2	8,7	8,7	39,1
50 à 99	5	21,7	21,7	60,9
100 à 199	5	21,7	21,7	82,6
200 à 500	4	17,4	17,4	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 5

Répartition des PME selon le statut juridique

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide SNC	1	4.3	4.3	4.3
SARL	10	43.5	43.5	47,8
EURL	8	34,8	34,8	82,6
SPA	3	13,0	13,0	95,7
Entreprise individuelle	1	4,3	4,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 6

Le pourcentage des ventes lors de la dernière année

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 0 à 20%	1	4,3	4,3	4,3
21 à 40 %	2	8,7	8,7	13,0
41 à 60 %	6	26,1	26,1	39,1
61 à 80 %	7	30,4	30,4	69,6
81 à 100 %	7	30,4	30,4	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe7

Répartition selon la fonction d'activité

		Votre entreprise a eu déjà une expérience en matière d'exportation ?	
		oui	Non
		Nombre	Nombre
Fonction marketing	Votre entreprise a eu déjà une expérience en matière d'exportation ?	Oui	4
		Non	0
	L'entreprise procède régulièrement à la recherche de nouveaux clients	Oui	3
		Non	1
	Il y a, au sein de l'entreprise, une ou plusieurs personnes désignées pour la vente	Oui	4
		Non	0
	L'entreprise utilise différents outils publicitaires (journaux, radio, dépliants)	Oui	3
		Non	1
Fonction de production	Le marché local de l'entreprise est saturé	Oui	1
		Non	3
	L'entreprise possède un système de distribution qui pourrait desservir les marchés étrangers	Oui	2
		Non	2
	L'entreprise participe régulièrement à des foires commerciales	Oui	2
Fonction des ressources humaines	-L'entreprise a un responsable désigné à la fonction de production	Oui	4
		Non	0
	-L'entreprise procède à des activités de recherche et développement	Oui	4
		Non	0
	L'entreprise recherche régulièrement de l'information sur les produits, le marché, etc.	Oui	4
	-L'entreprise a un plan d'affaires ou un plan de développement qu'est diffusé aux employés	Oui	4
		Non	0
	Les employés participent régulièrement à des séminaires ou programmes de formation	Oui	3
		Non	1

Annexe 8

L'entreprise est trop petite pour exporter

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	14	60,9	66,7	66,7
	Non	7	30,4	33,3	100,0
	Total	21	91,3	100,0	
Manquant	Système	2	8,7		
	Total	23	100,0		

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 9

le processus d'exportation trop long et complexe

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	15	65,2	71,4	71,4
	Non	6	26,1	28,6	100,0
	Total	21	91,3	100,0	
Manquant	Système	2	8,7		
	Total	23	100,0		

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 10

Réalisation des activités au niveau international

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Importation	5	21,7	22,7	22,7
	Coentreprise	17	73,9	77,3	100,0
	Total	22	95,7	100,0	
Manquant	Système	1	4,3		
	Total	23	100,0		

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 11

Expérience des PME en matière d'exportation

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
. Valide	oui	4	17.4	17.4	17.4
	non	19	82.6	82.6	100.0
	Total	23	100.0	100.0	

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 12

Le manque d'expérience pour lancer l'entreprise sur un marché international

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	11	47,8	57,9	57,9
	Non	8	34,8	42,1	100,0
	Total	19	82,6	100,0	
Manquant	Système	4	17,4		
	Total	23	100,0		

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 13

le processus d'exportation trop long et complexe

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	15	65,2	78,9	78,9
	Non	4	17,4	21,1	100,0
	Total	19	82,6	100,0	
Manquant	Système	4	17,4		
	Total	23	100,0		

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 14

L'entreprise est trop petite pour exporter

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	14	60,9	73,7	73,7
	Non	5	21,7	26,3	100,0
	Total	19	82,6	100,0	
Manquant	Système	4	17,4		
	Total	23	100,0		

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 15

Le manque d'aide gouvernementale

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	15	65,2	78,9	78,9
	Non	4	17,4	21,1	100,0
	Total	19	82,6	100,0	
Manquant	Système	4	17,4		
	Total	23	100,0		

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 16

Le secteur d'activité par rapport à l'activité d'exportation

	Votre entreprise a eu déjà une expérience en matière d'exportation ?		Total
	Oui	non	
Dans quel secteur Industrie d'activité votre manufacturière entreprise se situe-t-elle ?	2	11	13
Entreprise de services	0	1	1
Commerce de gros ou de détail	0	4	4
Industrie agricole	2	2	4
Industrie des ressources naturelles	0	1	1
Total	4	19	23

Source : réalisé par nous même à partir des résultats de l'enquête

Annexe 17

	Dans quel secteur d'activité votre entreprise se situe-t-elle				
	Industrie manufacturière	Entreprise de services	Commerce de gros ou de détail	Industrie agricole	Industrie des ressources naturelles
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
-Vous n'êtes pas intéressé par l'exportation	Oui	1	0	0	0
	Non	12	1	4	2
Les produits de l'entreprise	Oui	3	0	1	2
ne peuvent pas être exportés	Non	10	1	3	0
La question d'exportation	Oui	5	0	1	0
n'est pas encore posée	Non	8	1	3	2
Le marché local est suffisant	Oui	8	1	1	2
pour votre entreprise	Non	5	0	3	0
Vous considérez le processus	Oui	5	0	1	0
d'exportation trop long et complexe	Non	8	1	3	2
Vous trouvez trop risquées les activités d'exportation	Oui	2	0	1	0
	Non	11	1	3	2
L'entreprise est trop petite	Oui	6	0	1	1
pour exporter	Non	7	1	3	1
Le manque d'expérience pour lancer l'entreprise sur un marché international	Oui	5	0	0	0
	Non	8	1	4	2
L'exportation vous fait peur	Oui	0	0	0	0
	Non	13	1	4	2
Le manque d'aide gouvernementale	Oui	6	0	0	0
	Non	7	1	4	2
L'exportation ne cadre pas avec vos objectifs de croissance de l'entreprise	Oui	1	0	1	0
	Non	12	1	3	1
L'entreprise est très jeune	Oui	2	0	1	0
	Non	11	1	3	2



Liste des illustrations

Table des illustrations

Tableau 1 : Les différents types des PME	5
Tableau 2 : Typologies des PME	6
Tableau 3 : Le modèle de choix de mode d'entrée /de pénétration du Dunning.....	13
Tableau 4 : Evolution des PME en Algérie entre 2013 jusqu'au semestre 2016	49
Tableau 5 : Evolution des emplois déclarés (2013-2016)	51
Tableau 6 : Evolution des exportations hors hydrocarbures en Algérie (2013-2016)	56
Tableau 7 : Les principaux produits exportés hors hydrocarbures	58
Tableau 8 : Evolution des PME privées et de l'emploi dans la wilaya de Bejaïa	65
Tableau 9 : La répartition géographique des PME de Bejaïa en 2016 (répartition par daïras)	66
Tableau 10 : PME privées par secteur d'activité	67
Tableau 11 : Mouvements des PME privées par tranches d'effectif.....	68
Tableau 12 : Les différentes caractéristiques des PME enquêtées	75
Tableau 13 : La connaissance des organismes d'aide à l'exportation.....	77
Tableau 14 : La répartition selon l'expérience en matière d'exportation	77
Tableau 15 : La répartition des PME enquêtées selon leur fonction d'activité.....	79
Tableau 16 : Les obstacles des PME qui n'exporte pas	80

Figure 1 : La population des PME en Algérie (2016)	46
Figure 2 : Classement des 12 premières wilayas par nombre de PME	47
Figure 3 : PME privées par région en 2016	48
Figure 4 : Nombres d'emplois déclarés en Algérie (2013-2016).....	50
Figure 5 : Les principaux clients de l'Algérie (2016)	57
Figure 6 : PME privées par secteur d'activité	68
Figure7 : La répartition des PME selon le secteur d'activité	71
Figure 8 : Répartition des PME selon le nombre d'employés.....	72
Figure 9 : Répartition des PME selon le statut juridique	73
Figure 10 : La répartition des PME enquêtées selon les ventes réalisées lors de la dernière année.....	74
Figure 11 : Réalisation des activités au niveau international	76
Figure 12 : L'expérience en matière d'exportation	78
Figure 13 : le manque d'aide gouvernementale.....	80
Figure 14 : le manque d'expérience pour lancer l'entreprise sur un marché international	81
Figure 15 : l'entreprise est trop petite pour exporter.....	82
Figure 16 : le processus d'exportation trop long et complexe	83
Figure 17 : l'annulation des commandes par les clients étrangère	84



Table des matières

Table des matières

Remerciements	
Dédicaces	
Les abréviations	
Sommaire	
Introduction Générale.....	1
Chapitre I : Internationalisation des PME, concepts et définitions	4
Introduction :	4
Section I : Généralités sur les PME	4
I.1. Définition des PME	4
I.1.1 La définition qualitative	4
I.1.2 Définition quantitative	5
I.2 Caractéristiques des PME	6
I. 3 Les avantages et les inconvénients des PME	7
I.3.1 Les avantages des PME	7
I.3.2 Les inconvénients des PME	8
Section II: les approches théoriques de l'internationalisation des PME.....	9
II.1 la théorie behavioriste	9
II.1.1 le modèle UPPSLA	9
II.1.2 le modèle d'innovation	10
II.2 La théorie du réseau	10
II.3 la théorie des ressources	11
II.4 La théorie éclectique (paradigme OLI)	12
Section III: Les dimensions de l'internationalisation des PME	13
.....	
III.1 L'internationalisation mercantile	13
III.2 L'internationalisation technologique	14
III.3 L'internationalisation organisationnelle	15
Section VI : Les facteurs du succès de l'internationalisation des PME	16
VI.1. Les facteurs liés à l'environnement interne de la PME	16
VI.1.1 Ressources en compétences	16
VI.1.2 Avantages concurrentiels	17
VI.1.3 Capacité de production.....	17
VI.1.4 Capacité de financement	18
VI.1.5 Capacité de recherche et développement (R&D).....	19
VI.2 Les facteurs liés à l'environnement externe de la PME	19
VI.2.1 Possession d'informations stratégiques	19
VI.2.2 Les mesures d'accompagnements gouvernementaux	20
VI.2.3 Accès aux ressources premières	20
VI.2.4 Situation macroéconomique du pays d'origine	21
Conclusion	21

Table des matières

Chapitre II : Processus d'internationalisation des PME	22
Introduction	22
Section I : Démarche internationale des PME.....	22
I.1 Le diagnostic international	22
I.1.1 Diagnostic externe	23
I. 1.2 Diagnostic interne	24
Section II : Les modes de développement à l'international.....	26
II.1 La stratégie sans engagement de capital	26
II.1.1 Les stratégies d'exportation	26
II.1.1.1 L'exportation indirecte	27
II.1.1.2 L'exportation indirecte	28
II.1.1.3 L'exportation associée ou concentrée	29
II.1.2 Les stratégies d'accord	30
II.1.2.1 Les transferts de technologie	30
II.1.2.2 La licence	30
II.2 Les stratégies avec engagement en capital	31
Section III : La PME et l'internationalisation.....	32
III.1 Comment aller à l'international	32
III.1.1 Sélectionner les marchés étrangers	32
III.1.1.1 Les déterminants de la localisation à l'étranger	32
III.1.1.2 La sélection de la localisation de la cible	33
III.1.2 Le timing de l'entrée sur le marché	34
III.1.2.1 Décider du moment opportun d'entrée sur le marché	34
III.1.2.2 Décider de rythme du déploiement sur le marché	34
III.1.2.3 Typologies des stratégies compétitives internationales	34
Section IV : Les motivations et obstacles à l'internationalisation des PME.....	35
IV.1 Motivation de l'internationalisation des PME	36
IV.2 les obstacles a l'internationalisation des PME	37
IV.2.1 Les obstacles liés à l'environnement interne de la PME	37
IV.2.2 Les obstacles liés à l'environnement externe	39
Conclusion.....	41
Chapitre III : la PME en Algérie : Etats des lieux	43
Introduction	43
Section I : l'évolution des PME en Algérie	43
I.1. Aperçu historique.....	43
I.1.1 La période 1962-1982	43
I.1.2 La période 1982-1988	44
I.1.3 A partir de 1988 ⁹³	45
I.2 La population globale des PME en Algérie	46

Table des matières

I.2.1 Répartition géographiques des PME en 2016	47
I.2.2 Evolution des PME en Algérie (2013-2016)	48
Section II: Les différents aspects des PME algériennes.....	49
II.1 La place de la PME dans l'économie nationale	49
II.1.1 La création de l'emploi	49
II.1.2 La création de la valeur ajoutée	51
II.1.3 La participation à la distribution des revenus	51
II.2 Les caractéristiques des PME Algérienne	52
II.3 Les contraintes au développement des PME Algériennes	52
II.3.1 Les contraintes qui découlent des activités informelles dites souterraines	53
II.3.2 Les contraintes financières	53
II.3.3 Les contraintes relatives au marché de travail	54
II.3.4 Les contraintes liées au foncier industriel	54
II.3.5 Les contraintes administratives et judiciaires	55
II.3.6 Les contraintes liées au manque d'information	55
Section III: Aperçu sur les PME exportatrices en Algérie	55
III.1 L'évolution des exportations en Algérie	56
III.1.1 Les principales destinations des exportations algériennes	56
III.1.2 Principaux produits exportés hors hydrocarbures	57
III.2 PME exportatrices en Algérie	58
III.3 Facteurs de stagnation des exportations HH	59
III.4 Les programmes et organismes dédiés à la promotion des exportations en Algérie	60
III.4.1 Le fonds spécial pour la promotion des exportations (FSPE)	60
III.4.2 Agence Algérienne de promotion du commerce extérieur (ALGEX).....	61
III.4.3 La société algérienne des foires et exportations (SAFEX-SPA)	61
III.4.4 Association national des exportateurs algériens (ANEXAL)	62
III.4.5 Le fond de régulation et de développement agricole (FNDRA)	62
III.4.6 La Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) et la Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI)	63
III.4.7 La compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX)	63
Conclusion	64
Chapitre IV : les PME de la wilaya de Bejaïa face aux défis d'internationalisation	65
<i>Introduction</i>	65
Section I : Monographie des PME de la wilaya de Bejaïa	65
I.1. Evolution des PME privés et de l'emploi dans la wilaya de Bejaïa	65
I.2 la répartition géographique des PME	66
I.3 Les principaux secteurs d'activité économique	67
Section II: Présentation de l'échantillon et de la méthode d'enquête	69
II.1 Présentation de l'échantillon	69

Table des matières

II.2 La méthode d'enquête	69
II.2.1 Déroulement de l'enquête	69
II.2.2 Le questionnaire	70
Section III: Présentation et interprétation des résultats.....	70
III.1 Présentation des résultats	70
III.1.1 Caractéristiques des PME enquêtées	71
III.2. les petites moyennes entreprises et l'exportation	75
III.2.1 la répartition des PME de notre échantillon selon taille et le secteur d'activité	76
III.2.2 la répartition des PME enquêtées selon les activités réalisée au niveau international.....	76
III.2.3 la répartition des PME enquêtées selon la connaissance des organismes d'aide à l'exportation	77
III.2.4 la répartition des PME enquête selon l'expérience en matière d'exportation ..	77
III.2.45 Répartition des PME selon le secteur d'activité par rapport à l'activité d'exportation.....	78
III.3 les obstacles des PME de la wilaya Bejaïa	80
Conclusion	84
Conclusion Générale	86
Bibliographie.....	
Annexes	
Table des illustrations	
<u>Résumé</u>	

Résumé :

Avec le phénomène de la mondialisation, l'internationalisation est désormais comme une nécessité quasiment absolue pour toute entreprise notamment les PME.

L'internationalisation des PME est un sujet de recherche qui ne cesse de prendre de l'ampleur vue son importance qui se traduit par le dynamisme économique. En effet, le fait de se lancer à l'international est indispensable pour toute entreprise désirant assurer sa pérennité, malgré le fait qu'elles sont caractérisées par le manque d'autonomie et de notoriété ce qui résulte de leurs confrontation a plusieurs contraintes dans leurs développement à l'international, à savoir le manque de financement, d'expérience, de capacités humaines et de manque d'innovation se qui les rendent moins compétitives.

Pour le cas de l'Algérie, les PME sont en plein essor mais leur engagement à l'international reste marginal. Tout au long de notre enquête nous avons constatés que les majeurs défis qui freinent leur développement à l'international, sont notamment le manque d'expérience, les lourdeurs administratives, et la non efficacité des organismes d'accompagnement.

Mots clés : Internationalisation, PME, exportation, Algérie, Bejaia.

Abstract :

With the phenomenon of universalization, internationalization is from now on like an almost absolute need for very undertaken in particular SME.

The internationalization of SME is a subject of research which does not cease becoming extensive seen its importance which results in the economic dynamism. Indeed, the fact of launching out to international essential for is very undertaken wishing to ensure its perennially, in spite of the fact that they are characterized by the lack of autonomy and of notoriety what results from their confrontation has several constraints in their development with international, namely the lack of financing, experiment, human capacities and lack of innovation which make them less competitive.

In the case of Algeria, SME are in full rise but their engagement with the international marginal remainder. Throughout our investigation we noted that the major challenges which slow down their development with the international one, are in particular the lack of experience, administrative heaviness's, and it not effectiveness of the organizations of accompaniment.

Key words: Internationalization, SME, export, constraints, Algeria, Bejaia.