

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.

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

Département des Sciences Commerciales

Mémoire de fin de Cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales

Option : Finance et Commerce International

Thème

***Les facteurs stratégiques de la compétitivité des entreprises à
l'international : Enquête auprès de quelques entreprises exportatrices
de la wilaya de Bejaia.***

Réalisé par :

Melle KECHAH OUERDIA.
Melle MAMERI LAMIA.

Sous la direction de :

Dr. Boukhezar-Hemmiche Nacira.

Membres du jury :

Président: Touati karima.

Examineur : Moknache Mira.

Rapporteur: BOUKHEZER-HAMMICHE NACIRA.

Année universitaire 2018-2019

Remerciements

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à Madame Boukfezer, notre promotrice d'avoir accepté de diriger ce travail, et nous la remercions également pour ses conseils et son aide tout au long de la réalisation de notre projet.

Nous remercions, également, les membres de jury d'avoir accepté d'examiner notre travail.

Nous voudrions également remercier les entreprises qui ont collaboré à ce travail en répondant soigneusement à nos questions.

Sans oublier de remercier tous les enseignants qui ont contribué à notre formation.

Enfin, nous remercions toutes celles et tous ceux qui nous ont aidé, d'une façon ou d'une autre, et apporté leur soutien tout au long de ce travail.

Lamia et Ouerdia.

Dédicaces

Au nom de dieu le clément et le miséricordieux, louange à dieu qui m'a aidée durant des années, à éclairer et ouvrir les portes du savoir.

C'est avec une profonde émotion que je dédie ce mémoire :

A mes chers parents à qui je dois tant et qui n'ont pas cessé de me témoigner affection, amour, soutien et encouragement, en espérant les rendre fières.

A mes chers frères et sœurs, à mes neveux et nièces, à ma belle-sœur et ma grande mère.

A mon très cher fiancé MOHAND et à ma deuxième famille.

A ma chère binôme Ouerdia et sa famille.

Je le dédie aussi à mes amis qui ont été à mes côtés.

A toute la promotion FCI 2018-2019.

Et à tous ceux qui me sont chers.

Lamia.

Dédicaces

Je tiens à remercier le bon dieu, qui illumine ma route à chaque lever, qui me guide sur le droit chemin, qui approfondit et renforce ma foi, et qui m'a procuré la volonté, le courage et la patience de réaliser ce travail.

Je dédie ce travail :

A mes très chers parents qui ont toujours été là pour moi, aucune dédicace ne saurait exprimer, mon grand amour, mon estime, ma reconnaissance et ma joie de la vie. Je vous remercie pour tout ce que vous avez fait pour moi, et ce que vous faites jusqu'à présent. Espérant vous rendre fière. Que dieu vous garde et vous accorde longue vie.

A mon cher et unique frère DJAFFAR qui m'aide et m'encourage dans toutes mes démarches.

A mon très cher FAICAL et sa famille.

A mes adorables KAMILIA et NADJLA.

A ma chère binôme LAMIA, sa famille ainsi que son frère Yassine qui nous a tant soutenues.

A ma très chère amie et sœur MARIEM, qui est toujours à mes côtés et qui m'aide dans tous les projets de ma vie, je tiens à la remercier du fond du cœur.

A mes cousin et cousines, A mes oncles et tantes, A mes grands-parents.

A tous mes amis surtout ; Assia, Sarrah, Siham, Nasima, Fariza, Sonia, Nacira, Thiziri, Kahina, Tayri et à toute personne qui m'aime.

A toute la promotion FCI 2018 2019.

Afin de n'oublier personne, mes vifs remerciements s'adressent à tous ceux qui m'ont aidée, et à tous ceux qui me sont chers.

OUERDIA.

Liste des abréviations

AC: Avantage concurrentiel
AGE: Autorisation globale d'exportation
AGI: Autorisation globale d'importation
ALGEX: Agence de promotion des exportations
ANDI: Agence nationale de développement de l'investissement
BM: La Banque Mondiale
BRE: Bureau de rapprochement des entreprises
CACI: Chambre algérienne de commerce et d'industrie
CAGEX: Compagnie algérienne de garantie des exportations
CINS: Centre d'information et statistique
CNRC: Centre national du registre commerce
CNUCED: Conférence des Nations-Unies sur le commerce et le développement
DIT: Division internationale du travail
FMI: Le fond monétaire international
FNDRA: Fond national de développement et de régulation agricole
FSPE: Fond spécial pour la promotion des exportations
GATT: Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce
GPA: Groupement professionnel d'achat
GZALE: Grande Zone Arabe de Libre Echange
HH: Hors hydrocarbures
HOS: Hecksher-Ohline-Smuelson
IDE: Investissement direct étranger
IDI: Investissements directs internationaux
OCDE: Organisation de coopération et de développement économique
OLI: Ownership-Localization-internationalization
OMC: Organisation mondiale du commerce
ONACO: Office national de commercialisation
ONRA: Office national de la réforme Agraire
ONS: Office National des statistiques
ONU: Organisation des Nations-Unis
PAS: Programme d'ajustement structurel
PGE: Programme général d'exportation
PGI: Plan global importation
PIB: Produit intérieur brut
PME: Petite et moyenne Entreprise
SAFEX: Société Algérienne des foires et expositions
TVA: La taxe sur la valeur ajoutée
UE: Union Européenne

Liste des tableaux

Tableau n°01 : Les modes de pénétration des marchés étrangers selon le paradigme OLI....	16
Tableau n°02 : Démographie des entreprises en Algérie pour l'année 2017.....	61
Tableau n°03 : Le prix d'un baril de pétrole de 2010 à 2017.....	63
Tableau n°04 : Les exportations par groupe d'utilisation.....	64
Tableau n°05 : Présentation des entreprises enquêtées.....	78
Tableau n°06 : Age des entreprises enquêtées.....	79
Tableau n°07 : Répartition des entreprises en fonction de leurs tailles.....	80
Tableau n°08 : Répartition des entreprises selon le secteur d'activité.....	80
Tableau n°09 : La répartition selon la forme juridique	80
Tableau n°10 : Phase de développement des entreprises.....	81
Tableau n°11 : Les formes de présences à l'étranger des entreprises enquêtées.....	82
Tableau n°12 : Les facteurs de développement des entreprises à l'international.....	82
Tableau n°13 : La répartition des entreprises selon leurs stratégies de pénétration à l'étranger.	83
Tableau n°14 : La destination des entreprises enquêtées.....	84
Tableau n°15 : Les organismes d'accompagnement à l'international.....	84
Tableau n°16 : Les labels de certification des produits.....	85
Tableau n°17 : Les risques qui entravent les exportations.....	86
Tableau n°18 : Les obstacles des exportations.....	86
Tableau n°19 : La compétitivité des entreprises sur le marché local et international.....	87
Tableau n°20 : Les déterminants de la compétitivité.....	88
Tableau n°21 : Les éléments clés d'amélioration de la compétitivité.....	88
Tableau n°22 : Le niveau de la technologie des entreprises enquêtées.....	89
Tableau n°23 : Les stratégies de la compétitivité des entreprises à l'international.....	91
Tableau n°24 : Le chiffre d'affaire des entreprises enquêtées.....	92
Tableau n°25 : Avantage concurrentiel.....	93

Liste des figures

Figure n°01 : La courbe de cycle de vie d'un produit.....	15
Figure n°02 : Les formes de la compétitivité.....	39
Figure n°03 : Evolution du nombre des entreprises (2007-2017).....	60
Figure n°04 : Répartition des sociétés par statuts juridique pour la fin de 2017.....	61
Figure n°05 : La répartition des entreprises par région.....	62
Figure n°06 : Evolution des exportations en Algérie de 2010 à 2017.....	63
Figure n°07 : Répartition des exportations par région économique.....	65
Figure n°08 : Les principaux partenaires à l'exportation en Algérie.....	66
Figure n°09 : Répartition des entreprises enquêtées par Age.....	79
Figure n°10 : Répartition selon la forme juridique.....	80
Figure n°11 : Répartition des formes de présence des entreprises à l'étranger.....	82
Figure n°12 : Les facteurs de développement des entreprises à l'international.....	83
Figure n°13 : Les principaux éléments d'amélioration de la compétitivité.....	89
Figure n°14 : Le niveau de la technologie des entreprises enquêtées.....	90
Figure n°15 : Les stratégies de la compétitivité des entreprises à l'international.....	91
Figure n°16 : Chiffre d'affaire des entreprises enquêtées.....	92

SOMMAIRE

Introduction général	8
Chapitre 1 : Les stratégies d'internationalisation des entreprises.	12
Introduction	12
<i>Section1</i> : les fondements théoriques et l'aspect d'internationalisation des entreprises.....	12
<i>Section 2</i> : processus d'internationalisation des entreprises.....	22
Conclusion	29
Chapitre 2 : Cadre théorique à propos de la compétitivité.....	32
Introduction	32
<i>Section 1</i> : La compétitivité concepts et formes.....	32
<i>Section 2</i> : les déterminants et les mesures de la compétitivité des entreprises à l'international.	39
Conclusion	46
Chapitre 3 : Etats des lieux sur l'internationalisation des entreprises Algériennes.....	48
Introduction	48
<i>Section 1</i> : Evolution du commerce extérieur en Algérie.....	48
<i>Section 2</i> : Organismes d'aides et obstacles liées à l'exportation des entreprises Algériennes.....	60
Conclusion	65
Chapitre 4 : Essai d'analyse des déterminants de la compétitivité des entreprises au niveau de la wilaya de Bejaia.....	67
Introduction	67
<i>Section 1</i> : méthodologie et déroulement de l'enquête.....	67
<i>Section 2</i> : Présentation et analyse des résultats de l'enquête.....	69
Conclusion	84
Conclusion général	86

Introduction Générale

Introduction générale

Le commerce international n'est pas une notion récente, et le recours aux échanges avec l'extérieur pour satisfaire une demande non comblée par la production locale, ne date pas d'hier. Cependant, c'est avec la naissance de la mondialisation consacrant le libre-échange, que l'internationalisation a véritablement pris son essor.

En effet, aujourd'hui tous les pays, les entreprises et les individus sont concernés par la mondialisation de l'économie qui dépasse le seul volet du commerce des biens, pour englober les facteurs de production (mains d'œuvre, capitaux et divers investissements) et même de la propriété intellectuelle.

La mondialisation évoque l'énorme accroissement des échanges internationaux est considérée, sans doute, l'un des bouleversements majeurs qui ont marqué l'économie mondiale au cours de ses dernières décennies. Elle est définie comme étant un phénomène complexe et profond qui englobe un champ plus large que celui de circulation des biens, services et capitaux.

Pour certains, cette dernière crée majoritairement des opportunités, alors que pour d'autres, elle est le vecteur d'une concurrence déloyale envers les pays moins développés et aussi les petites et moyennes entreprises (PME).¹

L'internationalisation des entreprises représente une activité complexe et dynamique permettant d'accroître la rentabilité et la performance de ses entreprises en générale, et les PME, en particulier, qui s'engagent à l'international, et qui doivent déterminer la meilleure façon d'y avoir accès.²

Théoriquement, les opérations à l'international des entreprises, se conçoivent comme un processus par étapes où une firme accroît sa présence sur les marchés étrangers progressivement en évoluant vers des stratégies de plus en plus compétitives et sophistiquées générées de l'acquisition de connaissance, d'innovation et d'expérience à l'international.

L'internationalisation est alors l'un des moteurs de la mondialisation et une affaire de compétences stratégiques, de volonté politique et d'innovation technologique. Cela confronte les entreprises à une concurrence internationale plus rude. En effet la concurrence ne s'exerce pas uniquement sur l'échelle nationale mais aussi sur l'échelle internationale.³

¹ Adda.J, « La mondialisation de l'économie », Edition 5, Abel- Havelacque, Paris, 2002, Page 3, 4.

² Paveau, J et Duphil, F, « Pratique du commerce international », Edition 24, Paris, 2013. Page 13, 549.

³ Www.Aps.dz.

L'interdépendance de l'économie et l'augmentation des tensions concurrentielles entre les entreprises a évoqué un concept de compétitivité qui est apparu comme étant un sujet des plus dominants dans l'économie moderne et devient une nécessité pour chaque entreprise.

La compétitivité est l'état qui résulte de la capacité des entreprises d'être rentables dans leurs activités, la capacité à résister à la concurrence aussi bien sur les marchés nationaux qu'internationaux, et elle englobe l'efficacité de l'environnement interne et externe de l'entreprise.

L'Algérie, comme tout Etat soucieux de la diversification de ces exportations, doit garantir un climat des affaires favorable, un marché concurrentiel et des mécanismes de financement des entreprises efficaces.

Ainsi, après les années 1990, l'Algérie s'est lancée dans une dynamique de mise en œuvre d'un processus de réformes économiques substantielles à la faveur notamment d'une politique globale d'ouverture de son économie sur les marchés internationaux et de diversification des produits destinés à l'exportation, et de se libérer de la dépendance aux hydrocarbures.

A cet égard, le présent travail a pour objet d'analyser la compétitivité des entreprises algériennes sur les marchés étrangers. Il s'agira en fait, de répondre à la question principale suivante : « **Quels sont les facteurs stratégiques de la compétitivité des entreprises algériennes à l'échelle internationale ?** »

De cette problématique principale découlent les questions suivantes :

- * Quelles stratégies peuvent adapter les entreprises pour s'internationaliser et quels sont les risques potentiels de l'internationalisation ?
- * Comment mesure-t-on la compétitivité ?

Pour répondre aux questions posées, nous nous appuyons sur les hypothèses suivantes :

- H1 : la réussite de l'entreprise sur le marché local conditionne, son succès à l'international.
- H2 : le principal déterminant de la compétitivité à l'international pour les entreprises Algériennes est la dotation en ressource naturelle.

Pour la conduite de notre travail, nous avons conjugué l'étude analytique et historique, à l'analyse statistique et empirique, en nous basant sur une recherche bibliographique basée sur la consultation d'ouvrages et divers documents et statistiques d'organismes nationaux (Banque d'Algérie, ONS, ANDI...) et internationaux (BM, FMI, CNUCED,), complétés par des statistiques tirées de notre investigation de terrain.

Ainsi, la structure de notre travail se dessine à travers 4 chapitres, comme suit :

Le premier chapitre consiste à présenter les fondements théoriques, les modes de présence à l'international, les raisons, les stratégies et les principaux risques d'internationalisation.

Ensuite, le deuxième chapitre sera consacré à comprendre quelques notions, typologies, mesures et les déterminants de la compétitivité des entreprises à l'international.

Le troisième chapitre portera une présentation sur le commerce extérieur de l'Algérie, en déterminant les différents organismes d'aide mis en place par les pouvoirs publics dans le but de promouvoir les exportations HH ainsi que les contraintes rencontrées par les entreprises exportatrices.

Enfin, le dernier chapitre est basé sur une enquête par questionnaire faite au niveau de quelques entreprises exportatrices de la wilaya de Bejaia, afin d'identifier les principaux déterminants à l'international.

Chapitre 01
Les stratégies d'internationalisation des
entreprises

Chapitre 01 : Les stratégies d'internationalisation des entreprises.

Introduction

Depuis quelques décennies, le développement à l'international est devenu l'objectif principal des entreprises et l'internationalisation est considérée comme un phénomène irréversible, qui n'est pas nouveau. En effet, il est relié à l'évolution même de la mondialisation, à l'accroissement du commerce international et des différents échanges entre les pays.

C'est un processus de croissance que l'entreprise choisit pour accroître et développer ses activités en dehors du territoire national, soit quand le marché national est saturé, ou alors pour tirer profit d'autres opportunités offertes par les territoires étrangers en matière d'approvisionnement, d'emploi, ou de vente.

Nous entamerons ce chapitre par un retour sur les principales théories d'internationalisation, suivi par quelques définitions et les modes de présence à l'étranger, puis la deuxième section sera consacrée à l'identification des raisons, des risques et des différentes typologies d'internationalisation.

Section 01 : Les fondements théoriques et aspects d'internationalisation des entreprises.

Dans cette section, nous présenterons les principales théories traitant de l'internationalisation des entreprises, avant d'en tracer les aspects élémentaires de présentation.

1. Les théories relatives à l'internationalisation

Les théories ayant traité de l'internationalisation se divisent en deux grandes catégories, celle des théories traditionnelles et des théories modernes.

1.1. Les théories traditionnelles

Dans cette catégorie de théories, nous synthétiserons les théories classiques et néoclassiques des relations économiques internationales, qui sous-tendent la recherche d'avantages supplémentaires à l'extérieur, par les entreprises.

Il s'agit des théories de l'avantage absolu, de l'avantage comparatif, et de la dotation factorielle.

1.1.1 Théories de l'avantage absolu

Cette théorie a été exposée par Adam Smith en 1776, dans son fameux ouvrage économique « La richesse des nations ». Il y expose que la source principale de la richesse réside dans la division du travail. C'est pourquoi, chaque pays doit renoncer à tout produire seul, il faut favoriser la division internationale de travail (DIT) et les échanges.

La théorie de l'avantage absolu dit qu'un pays a intérêt à se spécialiser dans la production des biens pour lesquels possède un avantage par rapport aux autres, et échange les surplus de ces biens contre les biens dont il aurait besoin. Smith montre que le libre-échange est plus efficace que le protectionnisme. La base de cette théorie est la comparaison des coûts de production de chaque nation pour chaque produit.⁴

1.1.2 La théorie de l'avantage comparatif

David Ricardo va plus loin que Smith en élargissant et en développant sa théorie dans son ouvrage « Le principe de l'économie politique et de l'impôt » de 1817. Il explique qu'un pays a intérêt à se spécialiser même si il n'a aucun avantage absolu pour les biens qu'il produit. Il a montré que le raisonnement doit s'effectuer avec des coûts relatifs et non absolus.

Selon cette théorie, les pays sont gagnants à l'échange s'ils se spécialisent dans la production des biens qui supportent les coûts de production relatifs les moins élevés. Ainsi, les entreprises s'internationalisent car elles détiennent l'avantage comparatif qui leurs assurent l'opération du commerce international.

1.1.3 La théorie de la dotation factorielle d'hecksher- Ohline-Samuelson (HOS)

C'est une théorie élaborée par les trois économistes (Heksher, Ohline, Samuelson) qui expliquent les avantages comparatifs par les différentes dotations en facteurs de production et la différence de facteurs relatifs. Ici, chacun doit se spécialiser dans la production pour laquelle il possède une meilleure dotation en facteurs (Capital, travail, ressource..).

Si les nations ont les mêmes prix, il n'y aura pas de raison pour justifier l'échange avec l'extérieur. Une nation fait appel à l'importation d'un produit qu'elle peut fabriquer uniquement parce que le produit lui coûte moins chère à importer.

⁴ Nyahoho E, Proulex P ; « Le commerce international : théories, politiques et perspectives industrielles », 2ème édition, Ed presses de l'université du Québec, 2000, p.102.

1.2. Les nouvelles théories

Il s'agit dans ce point, d'évoquer les théories du cycle de vie du produit, du paradigme d'OLI, la théorie monopolistique, le paradoxe de Léontief et la théorie des coûts des transactions.

1.2.1 Théorie de cycle de vie d'un produit

Proposé par Robert Vernon au début des années 60, cette théorie postule que l'évolution des ventes d'un produit peut être décomposée en quatre phases.

Le modèle de Vernon a permis de mettre en lien l'économie internationale et le commerce international en tenant compte de l'avantage comparatif du facteur technologique par une succession d'étapes : naissance, croissance, maturité et déclin qui représente une schématisation simplifiée du processus productif.⁵

* **Phase de lancement** : le produit nouveau est caractérisé par une forte intensité technique et technologique, il est d'abord vendu au pays de l'entreprise innovatrice donc y'a pas d'échange international, le monopole vend et teste son produit sur le marché national.

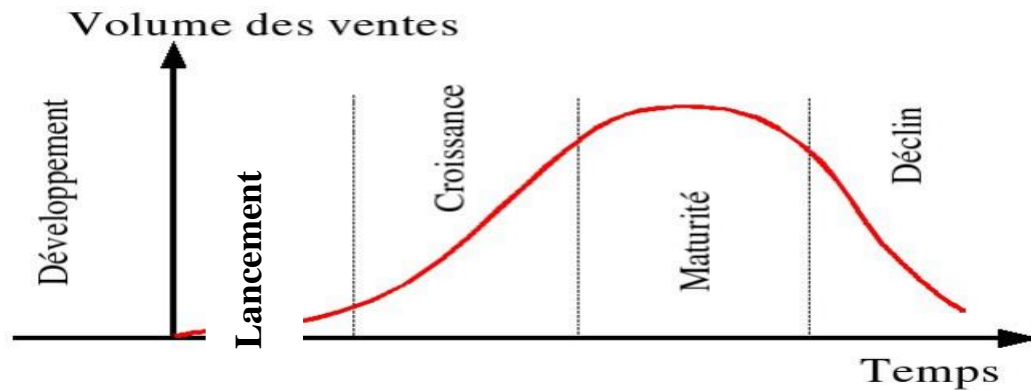
* **Phase de croissance** : le produit fait l'objet d'une demande croissante sur le marché intérieure, le prix du bien commence à baisser avec la standardisation et les économies d'échelles, le produit commence à être exporté vers d'autre pays à revenus élevés et ouvert à l'innovation.

* **Phase de maturité** : dans cette phase, le produit arrive à sa maturité, l'entreprise perd progressivement son avantage technologique et fait face à la concurrence d'entreprise étrangère. Afin de récupérer des parts de marchés l'entreprise se délocalise et produit dans les pays importateurs des produits ou les couts de facteur de production sont plus faible.

* **Phase de déclin** : A ce stade, le produit entame son déclin, la production dans le pays innovateur s'arrête avec l'apparition de nouveaux produits sur le marché se retrouve en surcapacité, alors la production sera transférée vers les pays les moins développés. Ces phases sont schématisées dans la figure suivante.

⁵ MERCIER-SUISSA C.et BOUVERET-RIVAT C., « L'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise », Gualino Editeur, EJA-Paris, 2000, p. 77.

Figure n° 01 : La courbe du cycle de vie du produit de Vernon.



Source : Amelon, J ; Cardebat, J, « Les nouveaux défis de l'internationalisation », p.139.

1.2.2 Le paradigme d'OLI (éclectique)

La théorie *Owner Ship Advantage* a été développée par J.Dunning en 1988, qui a proposé une analyse d'ensemble des conditions d'existence des firmes multinationales et les facteurs explicatifs des investissements directs à l'étranger⁶. Cette théorie traite d'une étape plus avancée d'internationalisation qui est d'aller sur le territoire étranger pour produire ou vendre. Alors cette théorie OLI signifie :

Ownership : l'entreprise possède des actifs incorporels qui sont exploités de manière rentable à tel que la technologie, le brevet, nom de marque... etc.

Localisation : c'est l'existence d'un avantage pour une entreprise d'utiliser ses actifs pour produire dans plusieurs pays étrangers, la création de filiale à l'international ce qu'on appelle la division internationale du processus productif. Cela a intérêt de profiter des coûts réduits proposés par les pays hôtes et contourner les entraves qui freinent l'activité commerciale tel que les coûts de transport et droits de douane.

Internationalization : permet d'éviter les coûts associés aux transactions entre sociétés indépendantes, coûts liés à la passation des contrats et à la garantie de la qualité.

Ainsi le choix de l'investissement sera effectué par l'entreprise, lorsqu'elle réunira les trois avantages (OLI) simultanément.

⁶ BEKIHAL Mohamed : LES INVESTISSEMENTS DIRECTS ETRANGERS EN ALGERIE: « Essai d'évaluation empirique de son impact sur la croissance économique entre 1990et 2010». Mémoire de magister en économie Option : Economie internationale. Ecole doctorale d'Economie et de Management. Université d'Oran.2011.P50.

Si l'entreprise possède que deux (OI) elle optera pour l'exportation. Si la firme ne possède qu'un seul avantage spécifique (O) elle effectuera un investissement indirect par la vente de licence, comme le synthétise le tableau suivant ⁷

Tableau 01 : Les modes de pénétration des marchés étrangers selon le paradigme OLI.

Avantages Modes de pénétration des marchés	O	L	I
IDE	+	+	+
Exportation	+	-	+
Licence	+	-	-

Source: Dunning, H, J, « Le paradigme OLI », 1998.

1.2.3 Théorie de l'avantage monopolistique

Cette théorie est proposée par Hymer en 1960, et fait l'hypothèse que les entreprises qui possèdent des avantages oligopolistiques ou qui sont en bonne position pour tirer parti des imperfections du marché, peuvent en profiter pour compenser les coûts et les risques que suppose la production à l'étranger et rivaliser avec les autres entreprises dans les pays d'accueils.

En ce sens, Hymer estime que l'existence d'avantages spécifiques est une condition essentielle à l'internationalisation des entreprises⁸

1.2.4 Le paradoxe de Leontief

Vers 1954, l'économiste américaine Leontief a cherché à vérifier la validité empirique de la théorie HOS. Selon HOS, chaque pays a intérêt à se spécialiser dans les productions qui nécessitent le facteur de production que le pays dispose en plus grande quantité (capital, travail et terre).

Leontief s'intéresse à la structure du commerce extérieur des Etats-Unis pour vérifier cette approche. Il analyse alors le contenu en capital et en travail des exportations américaines, mais le résultat est l'inverse de ce qui avait espéré :

⁷ Mercier-Suissa C et Bouveret- Rivat C. ; « L'essentiel des stratégies d'internationalisation des entreprises » ; Gualino Editeur, ETJ- Paris, 2000, p77.

⁸ Berraki N, « Stratégie d'internationalisation des entreprises », Mémoire, 2013, page 48.

Les USA exportent massivement des biens largement dotés en facteur travail et importent des biens plus capitalistiques. Le paradoxe fut alors expliqué aux termes de division du travail qualifié et non qualifié.

1.2.5 La théorie des coûts de transaction

C'est l'une des principales théories récentes sur l'entreprise multinationale. Selon la théorie des coûts de transactions, la firme doit organiser ses activités externes dans un objectif de minimiser les coûts de production et de transactions. Pour COASE, la firme existe justement parce que le marché est imparfait, et les transactions génèrent des coûts. La nature de la firme consiste alors à limiter les coûts de transactions entre les agents.⁹

Williamson en 1975, développera cette idée en s'appuyant sur les comportements opportunistes des agents en situation d'asymétrie d'information. Au total, le niveau d'intégration des actifs au sein de la firme dépendra du degré de spécificité de ses actifs, s'ils sont relativement homogènes, le marché pourra les fournir à moindre coûts.

A l'inverse, lorsque les actifs se révèlent très spécifiques, l'intégration primera. Ainsi, l'entreprise minimise les coûts de transaction en internalisant de manière efficiente les actifs porteurs de différenciation vis-à-vis des concurrents.

2. Généralités et concepts de l'internationalisation

Quelques concepts méritent d'être évoqués et développés pour cerner les éléments entourant la notion d'internationalisation

2.1. La mondialisation

La mondialisation remonte au début de l'histoire humaine, et désigne l'accélération des mouvements et échanges (humains, services, capitaux, biens, technologies ou pratiques culturelles) sur toute la planète.

C'est un processus par lequel les relations entre les nations sont devenues interdépendantes et ont dépassé les limites physiques et géographiques qui pouvaient exister auparavant. Elle touche plusieurs aspects parmi eux la politique, l'économie, la culture, la société et l'information et qui fait en sorte de supprimer les frontières nationales.¹⁰

⁹ Michel R, « La nouvelle théorie du commerce international », La découverte, Paris, 2003, page11.

¹⁰ Pierre B, Sophie G ; « Dictionnaire de l'économie LAROUSSE », Dulce Gamonal, Montréal, 2000, page 269.

2.2. L'internationalisation

L'internationalisation de l'entreprise est un processus par lequel les relations économiques entre les nations tendent à s'intensifier à un rythme plus rapide que les relations économiques à l'intérieur des nations.

L'internationalisation concerne le commerce international, les relations entre firmes multinationales, les flux internationaux de monnaie et de capitaux financiers.¹¹

Depuis la seconde guerre mondiale, le commerce international a augmenté environ deux fois plus vite que le PIB mondial et depuis vingt-cinq ans le rythme d'augmentation des investissements directs, des prêts internationaux ou des placements sur les marchés financiers est beaucoup plus important encore.

Le concept d'internationalisation se distingue du concept de la mondialisation en reconnaissant la pertinence et la spécificité de la nation comme cadre d'analyse et comme centre de décision.

2.3. La firme multinationale

Les firmes multinationales sont considérées comme le moteur d'internationalisation et aussi la conséquence de la mondialisation. Elles sont des entreprises qui adoptent les stratégies de développement à l'international.¹²

Une multinationale est toute firme ayant réalisé des investissements directs à l'étranger (IDE) et disposant donc de filiales localisées hors de son pays d'origine, ou entreprise ayant pénétré certains pays hôtes, ou à des alliances avec des entreprises étrangères.

L'ONU définit la multinationale comme « *de grandes entreprises transnationales qui possèdent ou contrôlent des infrastructures de productions ou de services à l'intérieur du pays dans lequel elles se basées* ». ¹³

2.4. Les modes de présence à l'international

Pour pénétrer un marché étranger, l'entreprise a le choix entre plusieurs alternatives, commercialisé elle-même, avec des associés, par un système contractuel, ou par les IDE.

¹¹ Pierre B, op.cit. Page 339.385.

¹² Meier O, Schier G, « Entreprise multinationale », Dunod, Paris, 2005, page24.

¹³ Idem.

Le choix d'un mode de présence à l'international, dépend essentiellement de la maîtrise de la politique commerciale sur les marchés étrangers, et selon le type de produit à commercialiser par l'entreprise.¹⁴ Il existe plusieurs formes de présence à l'international, allant de l'exportation, à la présence sur le territoire étranger.

2.4.1 L'exportation

L'exportation est le fait de céder des produits ou services destinés à être commercialiser et vendus sur des marchés étrangers. Cette dernière est accessible à toutes personnes physiques ou morales réalisant des opérations commerciales. Elle peut être une exportation directe, exportation indirecte, exportation associée.

➤ L'exportation directe

L'exportation directe consiste au fait que le producteur vend directement à son client final sans avoir recours à un intermédiaire. Elle se présente en plusieurs formes à savoir :

-L'exportation de vente directe : C'est de réaliser des ventes et à assurer la livraison et la facturation sur un marché étranger depuis son territoire domestique.

Elle présente l'avantage d'être en contact direct avec les clients, qui induite une meilleure connaissance de leurs besoins, mais aussi de réduire les coûts du fait d'absence des intermédiaires. Par contre, elle présente l'inconvénient d'exigence d'une familiarisation avec des marchés et une complexité de la prospection et de la vente.

-L'exportation directe avec un représentant salarié : L'entreprise embauche un représentant dont la mission principale est de prospecter sur un marché étranger. Il prendre les commandes, il assure l'information, les déterminants des évolutions du marché et les attentes des clients. Cette forme présente l'avantage de maîtriser mieux la commercialisation, et un lien direct avec les clients, alors qu'elle peut se confronter à la difficulté de couverture en cas de territoire large et de fidélisation des clients qui risque d'être aléatoire.

¹⁴ « Les modes de présence à l'international- commerce international ». Disponible sur <http://www.doc.etudaint.fr>

-L'exportation directe avec un agent commissionné : C'est un agent local qui ne fait pas partie de l'effectif de l'entreprise. Elle est liée à lui par un contrat de mandat pour respecter la clientèle et vendre au nom de l'entreprise. Cet agent peut être une personne morale ou physique qui dispose de sa force de vente.¹⁵ Elle tire avantage de la connaissance du marché par le représentant, et de la fixité et la réduction des frais.

Un inconvénient de cette méthode consiste à la gestion des commandes par l'exportateur et non pas par l'entreprise, mais aussi un risque commercial et les charges de l'agent qui peuvent peser.

➤ **L'exportation indirecte**

Ce type d'exportation désigne que l'entreprise ne vend pas directement à ces clients finaux. Mais elle fait appel à un intermédiaire, qui peut être aussi un agent indépendant. Autrement dit, dans l'exportation indirecte, la fonction commerciale y est confiée à des intermédiaires qui peuvent être localisés dans le pays de l'entreprise, dans le pays d'importation ou dans un pays tiers.

➤ **L'exportation associée**

Ce type d'exportation, consiste que l'entreprise exporte en coopération avec d'autres entreprises. L'exportation associée est souvent retenue lorsque les pays cibles présentent des difficultés d'accès qui tiennent à des raisons culturelles, financières et politiques.

2.4.2 Le mode d'internationalisation par système contractuel

On distingue trois catégories de ce mode d'internationalisation.

➤ **Les transferts internationaux de technologie**

C'est la vente de technologie et du savoir-faire portant sur des connaissances techniques ou commerciales. Une entreprise qui dispose d'un savoir-faire fait recourir au transfert de technologie plutôt qu'à la vente de ses produits lorsqu'elle n'a pas les moyens humains, financiers et commerciaux pour s'implanter sur un marché étranger.

L'exportation évite ainsi de supporter le financement d'un investissement direct à l'étranger et les risques commerciaux associés qui dans ce cas, sont assumés par l'acheteur. Le transfert de technologie est une opération risquée et délicate, pour cela il faut éviter les investissements coûteux et éviter d'accéder au marché difficile.

¹⁵ « Les modes de présence à l'international », agent commissionné disponible sur <http://www.decitre.fr> consulté le 01/03/2019.

➤ La licence

C'est un accord par lequel une entreprise d'un pays concède à une autre entreprise d'un autre pays, le droit d'utiliser ou d'exploiter sa marque pendant une période donnée sur un territoire défini en contrepartie d'une rémunération. La licence internationale reste une méthode d'implantation très sollicitée par les entreprises qui n'arrivent pas à accéder au marché étranger.

➤ La franchise

C'est un mode de commercialisation de produits et de services qui repose sur un contrat de collaboration par lequel le propriétaire d'une marque ou d'une enseigne (le franchiseur) met celle-ci à la disposition d'un ou plusieurs commerçants indépendants (franchisés) en contrepartie d'une rémunération directe ou indirecte, le franchiseur met également à la disposition du franchisé ses produits, son savoir-faire et une assistance technique.¹⁶ Il existe trois formes de franchise :

- **Franchise de service** : Ici le franchisé propose des services sous l'enseigne ou la marque du franchiseur, tout en se conformant à ses directives.

- **Franchise de production** : Le franchisé fabrique des produits selon les indications du franchiseur et les vend sous marque de ce dernier.

- **Franchise de distribution** : Le franchisé se contente alors de vendre les produits du franchiseur dans un magasin qui porte l'enseigne de ce dernier.

2.4.3 Les investissements directs à l'étranger (IDE)

Egalement appelés investissements directs internationaux (IDI) par l'OCDE, ce sont des mouvements internationaux de capitaux réalisés en vue de créer, développer ou maintenir une filiale à l'étranger et exercer le contrôle sur la gestion d'une entreprise étrangère.

C'est également le moteur de la multinationalisation des entreprises. Les IDE sont définis par le FMI comme « *l'investissement direct à l'étranger est l'action d'un investisseur, basé dans un pays qui acquiert un intérêt d'au moins 10% dans une entreprise résidente dans un autre pays* ». ¹⁷

Il existe plusieurs possibilités d'investir à l'étranger, on distingue :

¹⁶ Franchise Service, disponible sur le site : www.franchise-service.fr. Consulté le 27/02/2019 à 18h40.

¹⁷ Les formes d'implantation à l'étranger : www.définition-marketing.com. Consulté le 02/03/2019 à 13h05.

➤ **La succursale**

C'est un établissement commercial dépendant d'une maison mère et n'ayant pas à ce titre d'autonomie et d'existence juridique propre, elle permet d'assurer une présence permanente ou temporaire sur le marché, les fonctions d'une succursale sont à la fois commerciales et logistiques : la prospection, la représentation commerciale, l'information sur le marché et le suivi des ventes.

➤ **La filiale**

C'est une entité créée par une firme sur un territoire local ou étranger, qui est dotée d'un statut juridique autonome. Cependant, elle est contrôlée majoritairement par l'entreprise mère, toutefois le patrimoine de la firme mère conserve donc le pouvoir décisionnel.

➤ **Le partenariat**

Est une association entre deux ou plusieurs entreprises ou entités qui décident de coopérer en vue de réaliser un objectif commun de renforcer la situation financière, innover et améliorer les techniques de recherches de comprendre la culture de l'autre entreprise et de confronter les positions sur le marché en améliorant la compétitivité.

➤ **La joint-venture**

Il s'agit de la réalisation d'un projet déterminé en s'associant à un partenaire étranger souvent local qui connaît généralement bien l'environnement local, le marché et les habitudes de l'entreprise, l'investisseur étranger s'implique par un apport en capital financier, capacité de gestion, transfert technologique et d'expérience.

Section 02 : Le processus d'internationalisation des entreprises

La mondialisation de l'économie, l'ouverture des frontières et l'accélération des échanges mondiaux font le développement international des entreprises, dans un cadre qui s'appelle l'internationalisation. Ce dernier peut être aussi présenté comme un phénomène contemporain puissant et complexe qui touche les différents secteurs de l'entreprise.¹⁸ Plusieurs recherches théoriques et empiriques comme la théorie de développement international et le modèle de l'école d'Uppsala, ont pour objectifs d'initier, comprendre et conceptualiser le processus d'internationalisation. Selon ces théories et ce modèle, le processus d'internationalisation peut être défini comme « les entreprises qui présentent une activité essentiellement domestique, elles pénètrent tout d'abord des marchés géographiquement proche puis s'engagent vers des pays plus éloignés par l'adaptation des différentes étapes et stratégies. »¹⁹

¹⁸ www.international.poper.com consulte le 26/02/2019.

¹⁹ Daoudi, L, « L'internationalisation des entreprises et les stratégies marketing : cas de la wilaya de BOUMERDES, thèse de doctorat en science économies mai 2015, pp. 21

Ce processus d'internationalisation a fait aussi l'objet de nombreuses recherches en management stratégique qui mène à un développement international des entreprises.

Dans cette section nous présenterons les raisons qui poussent les entreprises à s'internationaliser, les typologies de la stratégie d'internationalisation et les principaux risques liés à l'internationalisation.

1. Les raisons d'internationalisation des entreprises

La décision d'internationalisation pour une entreprise est compliquée, et peut être motivée par un certain nombre de besoins qui incitent les entreprises à les chercher en dehors du territoire national. Ces raisons peuvent être d'ordre industriel, commercial, stratégique, ou politique.

1.1. Les raisons industrielles

Elles consistent en la baisse des coûts de production ou la recherche d'économies d'échelles.

A. Baisse des coûts de production

L'entreprise cherche des meilleures conditions d'offre (coût et approvisionnement), elle cherche le moindre coût. Pour son choix stratégique, l'entreprise choisira d'internationaliser la phase *avant* de la commercialisation de ses approvisionnements afin de les acquérir aux meilleurs prix.

Elle peut transférer tout ou une partie de sa production à l'étranger pour bénéficier d'un coût de revient plus compétitif, en matière première et de main d'œuvre qualifiée.²⁰ La recherche de la baisse des coûts peut être faite par :

- Un avantage absolu sur le prix : le produit résiderait dans son coût et sur le prix le plus bas possible ainsi que le coût de la matière première et de la main d'œuvre serait prédominant dans son prix de revient.
- L'amortissement des investissements et la recherche et développement : certaines activités nécessitent des investissements lourds en matériel industriel et en recherche, pour que ces investissements soient rentables, l'entreprise doit amortir le plus rapidement possible.²¹

²⁰ www.geecfi.com consulte le 26/02/2019

²¹ Expert-marketing.blospot.com

B. La recherche d'économie d'échelle

L'économie d'échelle est utilisée pour désigner la diminution du coût moyen de production qui résulte l'accroissement des quantités produites, et produire en grand séries permet en effet de réduire le coût unitaire de production.²² Cela peut conduire l'entreprise à accumuler le plus rapidement possible, une production donc une vente supérieure à celle des concurrents.

L'économie d'échelle se réalise lorsque l'accroissement du volume de production induit la baisse des coûts unitaires. C'est d'ailleurs le principe qui justifie l'accroissement de la taille de l'entreprise. Les économies d'échelle sont générées par une production en plus grande quantités, la maîtrise des approvisionnements (implantation près des sources de la matière première), ou la main d'œuvre moins chère permettant à l'entreprise de baisser ses coûts de production.

1.2 Les raisons commerciales

Les raisons commerciales consistent essentiellement en la recherche de nouveaux marchés, la croissance et la compétitivité.

A. L'accès à des nouveaux marchés

L'accès à de nouveaux marchés est une motivation forte de la décision d'internationalisation des entreprises. L'internationalisation est certainement un effet majeur de l'économie mondiale, elle s'impose suite au développement international des mouvements de marchandises et de capitaux. Les entreprises internationalisées ont un avantage, lorsque les capacités de production sont sous-exploitées sur le marché local, l'entreprise va exporter ses produits à l'étranger.

Cette exportation permettra à l'entreprise de faire appel à tous ses moyens et d'utiliser toutes les ressources dont elle dispose afin d'augmenter son volume de production pour satisfaire la demande étrangère.

B. La recherche de la croissance

La dimension réduite du marché intérieur est l'un des facteurs qui pousse l'entreprise à s'internationaliser, c'est à l'origine de la recherche de nouveaux marchés qui vont constituer des relais de croissance. L'exacerbation de la concurrence sur le marché domestique et son taux de croissance faible poussent l'entreprise à rechercher d'autres débouchés à l'étranger.

²² [Http //www.glossaire-international.com](http://www.glossaire-international.com), consulté le 27/02/2019.

C. L'amélioration de la compétitivité de l'entreprise

L'interdépendance de l'économie et l'apparition des tensions concurrentielle entre les entreprises a évoqué un concept de compétitivité. Ce concept résulte de la capacité des entreprises d'être rentables dans leurs activités ainsi que la capacité à résister à la concurrence, en élargissant ses débouchés en accroissant son nombre de marchés, ce qui fait que ses ventes vont augmenter et cela indique une augmentation de ses parts dans les marchés étrangers.

1.3. Les raisons politiques et techniques

La recherche d'un cadrage réglementaire moins contraignant, l'existence des droits du travail, protection de l'environnement, l'émanation des barrières et l'amélioration de la communication entre les pays constituent autant d'incitations pour les entreprises à s'internationaliser.

➤ Les raisons politiques

L'ouverture des frontières entre les pays, la réduction des barrières tarifaires et non tarifaires dans le cadre de L'OMC et du GATT, la création de zone de libre- échange ont favorisant l'essor de commerce international qui contribue à la baisse des coûts du transport international, favorisent l'internationalisation des entreprises.

➤ Les raisons techniques

Il s'agit du développement des moyens de communication qui facilitent les échanges des biens et services, accroissement des capacités de production pour réaliser des économies d'échelle (s'implanter dans des zones à fort potentiel...), et de la recherche de bénéficier de l'amélioration de la technologie des pays.

1.4. Les raisons stratégiques liées à l'offre

Elles consistent généralement en une meilleure répartition du risque, et l'avantage concurrentiel.

A. Une meilleure répartition des risques

L'entreprise peut subir plusieurs risques durant le fonctionnement de ses activités, l'internationalisation permet de réduire certains de ces risques notamment : ²³

- Le risque de conjoncture : la situation n'est pas identique simultanément dans les pays.

²³ DJIEZION.E, « Marketing international : les raisons d'internationalisation des entreprises », article disponible sur : <http://experts-marketing.blogspot.com> consulte le 27/02/2019.

- Le risque de dépendance : une diversification géographique des débouchés et des approvisionnements.
- Le risque de concurrence : être là où se trouvent leurs concurrents.

B. Un meilleur avantage concurrentiel

- Disponibilité des ressources naturelles (la matière première, matière d'énergie).
- Le savoir-faire.
- Niveaux des salariés très bas (dans le but de séduire les entreprises emploient beaucoup de main d'œuvre).
- La productivité : de la facilitation financière et fiscale.

1.5. Les facteurs liés aux marchés

L'internationalisation peut être motivée par des facteurs liés aux marchés locaux ou aux marchés étrangers.

A. Facteurs liés aux marchés locaux

La difficulté de gagner des parts de marché, ou lorsque la situation du marché national est défavorable, cela impose aux entreprises de chercher de nouveaux marchés. L'état de la réglementation concernant les normes de sécurité, ou des normes sociales, peut être désavantageux par rapport aux normes d'autres marchés. Les conditions techniques de production peuvent limiter la croissance.

B. Facteurs liés aux marchés étrangers

Ces facteurs concernent en premier lieu la concurrence : l'accès aux marchés étrangers exige de l'entreprise, d'être présent sur le terrain où se trouvent les concurrents.

Les obstacles des marchés : telle que les barrières tarifaires et non tarifaires poussent les entreprises à installer des nouvelles unités de production dans des nouveaux marchés.²⁴

1.6. Les facteurs d'opportunités

Ces facteurs concernent :

- Les foires et salons internationaux, ou l'entreprise peut découvrir des besoins à l'étranger pour ses produits, cela l'encourage à adapter une démarche pour conquérir des clients étrangers.

²⁴ Expert-marketing.blogspot.com/ op.cit. Consulté le 27/02/2019.

➤ Un surplus de production qui pousse l'entreprise à recourir à l'exportation pour écouler sa production.²⁵

2. Stratégies d'internationalisation des entreprises

2.1. Définition

La stratégie d'internationalisation est le reflet de la force de l'entreprise, et sa volonté d'engagement dans une économie globale. Il s'agit aussi de l'expression de sa politique de développement en dehors de son marché national. Elle peut s'exprimer par la présence d'unité de production dans des différents pays, ou alors la conquête de multiples marchés.

Pour s'internationaliser, les entreprises adaptent différentes stratégies selon leur taille, leur structure, leur moyen et selon leur choix.

2.2. La stratégie internationale

L'entreprise internationale est une organisation dont le centre de ces décisions, le système de production et de la communication se trouvent dans le pays d'origine, on dit que l'entreprise choisit une stratégie internationale lorsqu'elle étend ses activités à d'autres pays. Pour cela, l'entreprise doit s'appuyer sur ses moyens humains, techniques et organisationnels.

L'entreprise internationale doit avoir des connaissances solides pour bien mener son projet à l'international, les facteurs de succès dans ce type de stratégie sont principalement :

- La gestion des négociations commerciales avec les entreprises étrangères
- Comprendre les valeurs et les comportements des interlocuteurs dans la relation entre un acheteur et un vendeur.

2.3. La stratégie multinationale

Cette stratégie vise à localiser ses opérations de production et de commercialisation dans différents pays. Elle utilise les investissements directs pour implanter des unités de production locale, ou de développement du contrat des transferts de la technologie avec des entreprises étrangères.

La stratégie multinationale adopte les stratégies multidomestiques pour mieux adapter sa politique commerciale aux spécificités des marchés étrangers. L'entreprise multinationale doit avoir un regard axé sur le mode de fonctionnement de ses filiales, la gestion de ses ressources et une politique de communication.

²⁵ BNUGUSES, P A ; LOCOSTE, D, « Stratégie d'internationalisation des entreprises, opportunité et menace », première Edition DE BOECK, Belgique 2011, P201.

2.4. La stratégie globale

La stratégie globale ou mondiale adopte une stratégie à vocation mondiale axés autour d'une politique de standardisation et d'optimisation des ressources. Cette dernière repose sur une présence commerciale et industrielle à l'échelle mondiale, une coordination centralisée des activités et d'exploitation d'interdépendance.

L'entreprise globale essaie de dépasser le stade des différences culturelles en gérant au plan mondiale, l'intégration des équipes pour le développement des activités à l'internationale. Elle a la recherche d'une véritable identité, ce qui constitue l'un des facteurs clés de succès.²⁶

2.5. La stratégie transnationale

Elle constitue une étape d'avance dans le processus d'internationalisation dans les mesures où elle permet à l'entreprise de concilier l'intégration globale. L'entreprise transnationale adopte une stratégie globale pour développer un avantage concurrentiel au niveau mondiale grâce à la coordination générale des activités.²⁷

3. Les principaux risques liés à l'internationalisation

L'internationalisation représente des opportunités pour l'entreprise, mais en contrepartie, il existe des risques majeurs et spécifiques que l'entreprise peut affronter dans la gestion de leurs opérations à l'international.

Ces risques peuvent être un frein au développement des entreprises. Cette partie aborde les risques majeurs liés à l'activité à l'international et qui peuvent être politiques, monétaire, réglementaire, de transport.

3.1. Le risque politique (pays)

Ce risque représente l'ensemble des événements d'origine politique ou économique susceptible d'empêcher le bon déroulement d'une opération commerciale ou d'investissement. L'instabilité du pays peut affecter la rentabilité et la sécurité d'une opération à l'internationale. Le risque politique (pays) est le plus souvent examiné mais aussi le plus difficile à apprécier. 44

²⁶ Buigue, P, E ; Denis L, « Stratégie d'internationalisation des entreprises », De Boeck, Bruxelles, 2011, page 97.

²⁷ Mbengue, C, « La dimension culturelle dans l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies d'internationalisation des entreprises », Université Paul Cézanne, IUP mix, faculté d'économie appliquée, 2007.

3.2 Le risque de change

Le risque de change dépend de la fluctuation du taux de change. Ce risque se réalise quand l'exportateur facture en d'autre monnaie hors sa monnaie nationale ou une autre devise forte. Ce risque est supporté par l'exportateur.

3.3 Le risque commercial

Appelé aussi risque client, ce dernier fait référence à l'insolvabilité du client, cela veut dire que le risque est lié au paiement non réalisé du client qui pourrait mettre en cause la pérennité de l'entreprise. Une analyse de la solvabilité du client et de sa situation financière s'impose avant d'entamer une relation commerciale.

3.4 Le risque juridique

Ce type de risque est dicté lors contentieux ou du conflit liés à des contrats de vente, de représentation et de cession de transfert.

3.5 Le risque financier

Ce risque qui met l'entreprise face à une volatilité des taux de changes, les taux d'intérêts, ou des marchés boursiers dans un pays. Ces derniers découlent de la situation économique d'un pays et des évolutions sur les marchés internationaux.²⁸

3.6 Le risque de non-paiement

Le risque de non-paiement est généralement une exposition à une créance impayée, quand elle n'a pas été réglée à la date convenue. Le défaut de paiement résulte soit de la carence ou de la faillite de l'acheteur, soit du contexte économique et politique de son pays.

3.7 Le risque du transport

Ce risque comprend tous les risques liés à la livraison des produits sur une grande distance, dégradation, perte ou risque de vol.

Conclusion

L'internationalisation joue un rôle important dans le développement de l'entreprise, l'économie de pays et la progression de l'activité productive de l'entreprise. L'internationalisation permet de comprendre les politiques commerciales adoptées par d'autres marchés étrangers, pour qu'elle développe sa gamme de production, et de mieux comprendre le processus d'internationalisation qui consiste à de différentes stratégies.

²⁸ <http://www.bsi-éconimics.org>. Consulté le 28/02/2019.

Le développement à l'international est expliqué par plusieurs théories, des théories traditionnelles et nouvelles théories qui expliquent le passage de la production nationale à une exportation des produits sur des marchés internationaux. Aussi, l'entreprise doit bien choisir son mode de présence à l'international pour qu'elle puisse gagner des parts de marché.

L'entreprise aspirera à construire un pont stratégique au niveau national afin de passer à un niveau supérieur, on parle de la pensée de la stratégie globale et la recherche de la compétitivité au niveau mondiale.

Chapitre 02

Éclairage théorique à-propos de la compétitivité des entreprises à l'international

Chapitre 02 : Eclairage théorique sur la compétitivité.

Introduction

Suite au développement du phénomène de la mondialisation et l'accélération des échanges internationaux dans le monde, les entreprises sont confrontées à une concurrence plus forte qui s'intensifie de plus en plus. Pour cela, il est apparu un champ de compétitivité, dans un environnement qui est caractérisé par les mutations des besoins et des techniques, des nouvelles règles et des enjeux concurrentiels s'instaurent. La compétitivité s'impose pour toutes entreprises comme un objectif à réaliser à fin d'assurer sa pérennité. Ce nouveau contexte exige des entreprises une plus grande capacité d'anticipation, d'adaptation et de réaction.

Les entreprises se trouvent confrontées à des impératifs tels qu'être globalement compétitives et capables de valoriser et mobiliser l'ensemble de leurs ressources et compétences en fonction des activités pour lesquelles elles sont meilleures que ses concurrents²⁹. Et dans le but d'augmenter ses parts de marché, la compétitivité semble être conditionnée par une multitude de facteurs déterminants.

Dans ce chapitre nous allons apporter un éclairage sur le concept de compétitivité. Dans la première section, nous donnerons quelques éclairages sur le concept, et les formes de la compétitivité. La seconde section sera consacrée aux différents déterminants et mesures de la compétitivité.

Section 01 : La compétitivité ; concepts et formes

Cette section tentera de cerner le concept de compétitivité et les notions qui y sont rattachées, ainsi que les diverses formes, présenté comme un des objectifs majeurs de l'internationalisation des entreprises.

1. Quelques concepts et notions liées à la compétitivité

Plusieurs notions et concepts sont évoqués en parlant de compétitivité d'une entreprise. Dans ce point, nous présenterons les définitions de la compétitivité, et les notions qui y sont liées.

²⁹ BELKASSEM, Z, «La compétitivité des entreprises algériennes : approche par la normalisation et management qualité, une étude comparative », Ecole doctorale d'économie et de management, mémoire de magister management ; université ORAN 2014, P.9

1.1. Définitions du concept de la compétitivité

Le concept de compétitivité n'est pas statique, ce terme relatif dont la perception change avec le niveau d'analyse menée. Ainsi, la compétitivité révèle l'absence d'une définition unique, et a donné naissance à une multitude de définitions dont quelques-unes sont présentées dans ce qui suit :

La compétitivité d'une entreprise est généralement définie comme la capacité de faire face à la concurrence, c'est-à-dire, à maintenir et accroître ses parts de marché face aux entreprises nationales et étrangères.

D'après INGHAM « La compétitivité d'une entreprise serait sa capacité dans ses conditions de concurrence libre et ouverte, à produire des biens qui passent le test des marchés internationaux, tout en lui permettant de maintenir ou d'améliorer sa rentabilité sur une longue période ». ³⁰

L'auteur dit aussi qu'au plan de l'entreprise, la compétitivité est la capacité d'une firme d'offrir par rapport à ses concurrents, des produits de valeur supérieurs aux coûts égaux, ou de valeur égale aux coûts inférieurs, et de bâtir des positions compétitives avantageuses permettant de réaliser des performances économiques supérieures sur une longue période.

Selon COURBIS « La compétitivité des producteurs nationaux ou étrangers se mesure par leur plus au moins grand aptitude, avoir une part élevée du marché. ³¹

SPITEZKI, pour sa part, la définit comme suit : « une entreprise est compétitive lorsqu'elle est capable de se maintenir durablement et de façon volontaire sur un marché concurrentiel et évolutif, en réalisant un taux de profil au moins égal au taux requis par le financement de ces objectifs ». ³²

La compétitivité est entendue alors comme la capacité d'une entreprise à améliorer durablement le niveau de vie de ses habitants et leurs procurer un haut niveau d'emploi et de cohésion sociale dans un environnement de qualité. Elle peut s'apprécier par l'aptitude d'un territoire à maintenir et à attirer les activités pour faire face à leurs concurrents. ³³

³⁰ INGHAM, M, « Management stratégique et compétitivité », Edition de BOECK université, paris 1995 p.2

³¹ COURBIS, B, « Compétitivité et croissance en économie concurrentielle », DUNOD, paris 1975, p. 85.

³² SPITEZKI, H, « La stratégie d'entreprise : compétitivité et mobilité », Paris 1996, P.53.

³³ DE KERVILER, I, « La compétitivité : enjeu d'un nouveau modèle de développement », édition journal officiel de la république française, octobre 2001, p.4.

Le Forum Economique Mondiale, qui diffuse annuellement un rapport qui classe les pays selon leur compétitivité, la définit comme « la capacité immédiate et future et l'opportunité pour les entrepreneurs d'utiliser globalement les ressources pour déterminer les caractéristiques de prix et de qualité de leur biens plus attractif que celle des concurrents étrangers et domestiques »³⁴

D'après ces différentes définitions, la compétitivité est un processus consolidé dont les facteurs déterminants sont liés à l'environnement et au produit. Elle mesure la capacité relative d'entreprise, de secteur, de région ou de pays à vendre leurs produits sur des marchés internationaux.

Les entreprises compétitifs sont ceux qui vendent comparativement plus que les autres et augmentent durablement la richesse à domicile.

1.2. Quelques notions liées au concept de compétitivité

Le terme de compétitivité, comme nous l'avons défini, est un concept complexe et vague, il est souvent confondu avec d'autres concepts ou d'autres notions. Dans ce point, nous allons présenter les principales notions qui sont intimement liées à la compétitivité à savoir la concurrence, la productivité, et la réactivité.

A. La concurrence

La concurrence est un concept économique, qui se définit par l'existence d'une rivalité des entreprises en compétition sur un même marché.³⁵

Cette notion désigne la présence simultanée de plusieurs acteurs agissant de façon rivale sur un même marché. Elle correspond à une situation de libre confrontation entre l'offre et la demande sur un marché, elle est la source du juste prix : c'est la concurrence qui met un juste prix (plus qu'il y a de la concurrence plus que les entreprises doivent réduire leurs prix). La concurrence pousse les entreprises à adapter en permanence leurs produits et services aux attentes actuelles et futures de leurs clients, et à innover et chercher à réduire les coûts.³⁶

³⁴ MARZOUK, F, « PME et la compétitivité en Algérie », Article université de Bouira, Algérie, p.7

³⁵ <http://www.journaldunet.fr> consulte le 15/03/2019 à 16h50.

³⁶ HAMROUNE N, TICHIR W, << la compétitivité à l'exportation des entreprises agroalimentaire en A'LGÉRIE : cas de Cevital, mémoire de fin d'étude en sciences commerciale 2014/2015, p.12.

B. La productivité

Dans l'économie de marché, les entreprises cherchent constamment à améliorer leurs modes de production d'une manière à baisser leurs coûts et à vendre à un prix inférieur à celui des concurrents. Il s'agit pour elle, de produire la même qualité et la même quantité de biens et services à un prix plus faible à celui des concurrents.

L'efficacité d'un mode de production se mesure à partir de la notion de « productivité des facteurs », en faisant le rapport entre la quantité de produits et la quantité des facteurs utilisés pour l'obtenir (énergie consommée, nombre d'heures du travail...etc.). Il existe plusieurs facteurs qui influencent sur la productivité comme le nombre de machines utilisées, organisation du travail, compétence des ouvriers...etc.

Le gain de la productivité est réalisé quand une entreprise produit le même volume des biens et services en utilisant moins de facteurs de production, ou de réaliser un volume plus importants avec la même quantité de facteurs de production.

Ces gains proviennent en grande partie par des progrès techniques, c'est-à-dire des innovations qui modifient les méthodes de production pour qu'elles deviennent plus compétitives sur les marchés internationaux.

C. La réactivité

TERNISIEM et DIGUET expliquent qu'une entreprise ne peut se rendre compte si elle est compétitive dans la mesure où elle n'a pas des concurrents, ils présentent ainsi cette remarque sous-entendue, l'appréciation de la compétitivité qui nécessite une démarche de comparaison.³⁷

La réactivité est l'aptitude d'une structure vivante à répondre à tout changement physique ou chimique par une réaction généralement favorable à sa survie et à son environnement. C'est aussi la capacité d'une entreprise à répondre à l'évolution des marchés, voire anticiper les changements à venir.³⁸

³⁷ IERNISIEM M et DIGUET A.F, « indicateurs et facteurs de compétitivité des services », préfacé par : Christian Pierret, Edition de l'industrie, collection étude, paris 2001, p.29

³⁸ <http://www.larousse.fr> consulté le 15/03/2019 à 17h17.

D. L'avantage compétitif (concurrentiel)

Pour qu'une entreprise soit compétitive, elle doit développer des avantages concurrentiels (AC) par rapport à ses concurrents. Si on définit l'avantage concurrentiel, on peut dire que c'est tout ce qui permet à l'entreprise de surpasser ses concurrents.

PORTER dit « un avantage compétitif est la capacité à stimuler les firmes (locales ou étrangères) au service du pays comme une plate-forme à partir de laquelle se mènent les affaires ».

Pour FRERY « l'avantage concurrentiel est l'obtention d'un profit durablement supérieur à celui des concurrents ». ³⁹

Une entreprise dispose d'un avantage compétitif lorsqu'elle possède un ensemble d'éléments qui lui permettent de se distinguer de la concurrence. Ils dépendent essentiellement des ressources humaines (l'ensemble des connaissances et du savoir-faire des salariés). Pour faire durer l'avantage compétitif, l'entreprise doit accepter des marges réduites ou réduire les coûts relativement à la concurrence, on dit qu'un AC est durable lorsque son possesseur est en mesure de le conserver. Et pour être efficace, l'AC doit être unique ou originale, difficile à imiter, nettement supérieur et adaptable aux diverses situations comme un savoir-faire bien maîtrisé dans l'entreprise.⁴⁰ Cet avantage est influencé par un certain nombre de facteurs, à savoir :

- ✓ Le taux de change qui peut être faussé ou fixe pour des raisons politiques.
- ✓ Les barrières douanières et commerciales.
- ✓ La législation (les lois réglementant, le travail, les coûts, bureaucratie...etc.).
- ✓ Les conditions agro-climatiques comme : la température.
- ✓ Le potentiel génétique qui a une influence sur le rendement, les facteurs de résistance et la qualité du produit.

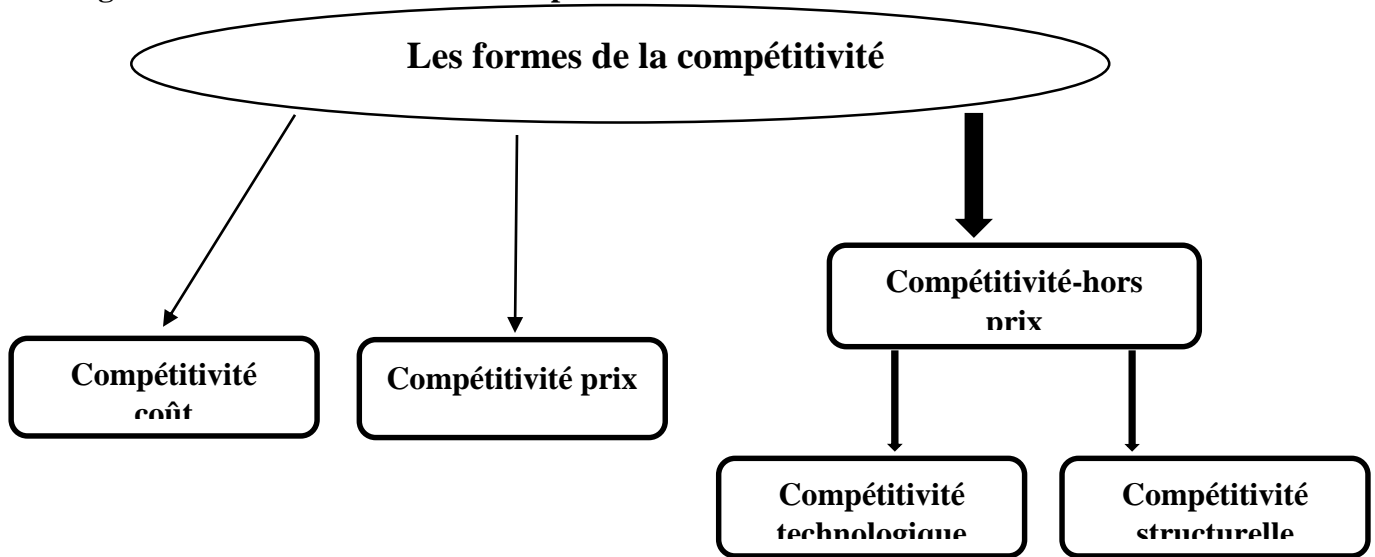
1.3. Les formes de la compétitivité

La concurrence a mené les économistes à distinguer deux types (formes) de compétitivités, compétitivité-prix (coût) et compétitivité hors-prix, selon lesquelles les consommateurs choisissent entre les produits des marchés locaux et les produits des marchés étrangers.

³⁹ FRERY. F, « L'essentiel de management », Edition Eyrolles, Paris, 2008, p 28.

⁴⁰ FREDERIC F., l'essentiel du management pour MBA, stratégie, les fondamentaux, édition EYROLLES, 2008, Paris, p.116.

Figure N°02 : Les formes de la compétitivité



Source : Etabli par les auteurs

A. La compétitivité coût

La compétitivité coût est la situation de la concurrence par les coûts, lorsqu'une baisse relative aux coûts va permettre à l'entreprise d'augmenter ses exportations, de gagner des parts de marchés et d'améliorer sa balance commerciale, lorsqu'il s'agit d'une hausse des coûts, cela entraîne des effets inverses.

Une entreprise est dite compétitive si elle produit à moindre coût et réalise une économie d'échelle par rapport à ses concurrents, l'analyse de ces coûts joue un rôle important dans le développement de l'entreprise.⁴¹ Plusieurs coûts peuvent être cités :

- ✓ **Les coûts fixes** : les coûts fixes sont insensibles au niveau de production, les coûts qui ne sont pas influencés par le niveau d'activité comme les loyers, les frais d'assurance, les salaires...etc.
- ✓ **Les coûts variables** : c'est la partie des coûts de production qui augmente ou diminue suivant les quantités de production, l'évolution des coûts variables se fait en parallèle avec le volume d'activité.
- ✓ **Les coûts de production** : sont l'ensemble des charges supportées lors de la production d'un produit, (cout de la matière première, l'énergie, frais personnelle...etc.).

⁴¹ <http://www.blog.saeed.com> consulté le 14/03/2019 à 10h00

✓ **Les coûts de distributions** : sont l'ensemble des charges supportés en raison des opérations qui sont rattaché directement à un produit, par exemple étude de marche, publicité, charge de transport au de manutention...etc.⁴²

B. La compétitivité prix

C'est la capacité des entreprises à conquérir des parts de marchés en raison d'un niveau de prix plus faible que les concurrents⁴³. Autrement dit, la compétitivité prix est comme son nom l'indique, se base sur le prix. En ajustant ses prix, l'entité économique pourra faire face à la concurrence par rapport au prix de vente et aussi, il est lié à la structure des coûts.

La compétitivité prix : est la capacité d'entreprise de proposer sur le marché des produits à des prix inférieurs à ceux de ses concurrents⁴⁴. Cette compétitivité est plutôt de l'ordre du court terme car les concurrents vont réagir. Cette dernière dépend :

- ✓ Des niveaux relatifs à des coûts de production.
- ✓ Des marges des producteurs.
- ✓ Des niveaux du taux de change pour les entreprises qui exportent.
- ✓ La compétitivité prix est réalisée en générale par une politique d'économie d'échelle ou encore le développement du progrès technique visant a réalisé des gains de productivité.

C. La compétitivité hors prix

L'entreprise fait recours à cette forme de compétitivité à fin de rentabiliser plus d'argent. Elle consiste à vendre des biens et services pour d'autres motifs que leurs prix telle que la qualité, l'efficacité de réseaux de commercialisation, l'innovation, la qualité de produit, l'image de marque...etc., Ils sont considère comme les leviers d'actions des pays développés pour améliorer leur compétitivité face aux pays en développement dont les coûts de main-d'œuvre sont très faible.

Cette compétitivité demande de temps pour la construire, car elle repose sur la perception de l'offre par les clients, elle exige beaucoup d'investissements pour se développer et maintenir la spécificité de l'offre. Les principaux déterminants de la compétitivité hors prix sont :

- ✓ **La qualité** : la qualité du produit qui permet aux nombreuses entreprises de vendre leurs produits plus chers que leurs concurrents, car elles proposent une qualité supérieure à celle de ses compétiteurs.

⁴² KOTLER & DUBOIS, « Marketing et management », 10^{ème} Edition, publi-union, 2000, p.702.

⁴³ <http://www.webclass.fr> : notion> compétitivité, consulté la 15/03/2019 à 18h05

⁴⁴ www.ac-grenoble.fr/lycee/vincent/doc compétitivité-prix doc, consulté le 15/03/2019 à 18h30.

✓ *L'image de marque* : permet à l'entreprise d'attirer plus de consommateurs et plus de demande de produits.

✓ *L'innovation et la technologie* : un produit incorporant une nouveauté technologique aura un avantage concurrentiel sur les autres produits.

✓ *Différenciation de produits* : beaucoup d'entreprises cherchent à se démarquer de leurs concurrents en différenciant leur produits, cela va passer par un conditionnement différent.

La compétitivité hors prix peut également recouvrir la compétitivité technologique et la compétitivité structurelle.

D. La compétitivité technologique

Il s'agit d'une forme de concurrence entre les firmes, au lieu de s'opérer par les prix ou les coûts, elles porteront sur les produits eux même. Elle se réfère à la recherche, à l'innovation, à l'accumulation du savoir technologique et à la compétence des formes.⁴⁵

E. La compétitivité structurelle

La compétitivité structurelle pourrait exprimer la capacité interne de production et de commercialisation, elle permet l'idée, que si la compétitivité des entreprises traduit l'efficacité des pratiques de gestion de l'entreprise.

Elle procède aussi de la cohérence et de l'efficacité des structures productive à l'économie nationale, du taux d'évolution à long terme et de la structure de l'investissement dans le pays, de son infrastructure technique et d'autres facteurs qui déterminent les avantages externes sur lesquels s'appuyer les entreprises.

Section 02 : Les déterminants et les mesures de la compétitivité des entreprises à l'internationale.

Il s'agira dans ce point, de développer les déterminants de compétitivité et ses diverses mesures, pour le relier à la notion d'internationalisation des entreprises.

1. Les facteurs déterminants de la compétitivité des entreprises à l'international

Alors que le monde entier est penché sur les questions des échanges, le concept de la compétitivité surgit comme étant le sujet le plus dominant dans l'économie moderne.

⁴⁵NEZEYS, B, « La compétitivité internationale », édition, Economica, Paris 1993.p.17.

Afin de cerner la notion de la compétitivité internationale, nous analyserons dans un premier temps, les facteurs déterminants de la compétitivité des entreprises à l'international, qu'on peut distinguer en facteurs internes et externes.

1.1. Les facteurs internes liés à l'entreprise

Il s'agit des facteurs relatifs aux économies d'échelles et les caractéristiques des produits.

A. L'économie d'échelle

On désigne par l'économie d'échelle, l'accroissement de l'efficacité d'une entreprise grâce à la baisse du coût unitaire d'un produit obtenu, en augmentant la quantité de production. C'est un facteur critique dans l'évaluation de la compétitivité d'un produit donné⁴⁶. L'économie d'échelle peut être réalisée par :

➤ **La taille** : La taille a souvent été considérée comme un facteur de compétitivité en raison des économies d'échelles qu'elle permet de réaliser. L'exploitation des capacités de production à une échelle correspondant au minimum des coûts unitaires.

Dans cette perspective, les firmes qui opèrent dans cette direction bénéficieraient d'un avantage compétitif au plan des coûts.

➤ **La compétitivité par les coûts** : Les avantages compétitifs au plan des coûts se manifesteraient particulièrement dans les activités caractérisées par une production de volume et une valeur ajoutée élevée.

➤ **L'innovation** : Dans un contexte concurrentiel et face aux perpétuels changements de l'environnement, les entreprises mènent une réflexion sur l'innovation qui est essentielle pour assurer leur croissance et leur développement. En effet les firmes peuvent grâce à l'innovation développer une compétitivité durable. Il est donc devenu indispensable pour elles d'innover pour ne pas disparaître⁴⁷. Ainsi, les entreprises cherchent à développer des innovations tout en prenant compte des risques qui y sont liés. L'innovation peut porter sur le produit ou le processus.

L'innovation de produit : Elle correspond à la mise au point ou la commercialisation d'un produit nouveau ou d'un produit existant mais incorporant une nouveauté. L'automobile et l'ordinateur par exemple, ont été des innovations de produit. La fréquence d'une telle innovation est l'augmentation de la demande.

⁴⁶ BEHRENS.P, « Revue internationale de droit économique », Edition de Boeck supérieure, France, 2003, page 4.

⁴⁷ Innovation et notion, www.ressources.auneg.fr (consulté le 16 Mars 2019).

Dans une étude, Cooper, et Kleinshmidt (1987), identifient trois principaux déterminants du succès des nouveaux produits : la supériorité du produit qui comprend des caractéristiques tel qu'un bénéfice unique procuré au consommateur, un niveau de qualité, un caractère innovant qui offre une réponse et une solution aux problèmes rencontrés par les clients, la définition du projet *d'innovation et les activités qui les accompagnent, les synergies marketing et technologiques*.

L'innovation du processus : Les innovations de processus pourront s'inscrire dans une préoccupation d'efficacité et servir une stratégie de maîtrise des coûts et permettre à l'entreprise d'occuper des positions compétitives favorables par l'adoption de technologies visant à améliorer la productivité et à bénéficier d'effets de taille ou d'expérience plus importants. C'est aussi l'adoption de méthode de production ou de distribution nouvelle⁴⁸.

L'innovation est également importante pour :

La marque : Les extensions de gamme permettent à la marque d'être plus visible sur le marché, de rester compétitive et de se faire évoluer sur son territoire.

Les consommateurs : Elles permettent de satisfaire leurs attentes et d'influencer leurs demandes. En effet, 39% de la population sont « accros » aux innovations et 46% des consommateurs sont prêts à payer plus cher pour avoir un produit nouveau⁴⁹.

La distribution : L'innovation favorise la rotation des produits (les produits nouveaux tournent mieux et sont faciles à référencer) et contribue à renforcer la notoriété et l'image de l'enseigne (innovation dans les prospecteurs).

B. Les caractéristiques du produit

Les caractéristiques d'un produit donné peuvent être très importantes dans la détermination de sa position concurrentielle sur le marché et ceci est autant plus vrai quand le produit est différencié. Il existe plusieurs types de caractéristiques :

- **Les caractéristiques techniques du produit** : Sa composition, son poids, sa dimension, sa forme, sa couleur, son mode de production et de fonctionnement, sa performance, son objectif, les résultats attendus, le contenu, la durée...etc.
- **Les caractéristiques commerciales** : Les tarifs, dégressifs et promotions, les modes et délais de paiement, livraison, la garantie, le service après-vente...etc.
- **Les caractéristiques des annexes au produit ou service** : ce sont des services complémentaires au service principal ; voiture de dépannage par les assurances.

⁴⁸ MULKAY, B, « La compétitivité d'un territoire », Document pour le collage du CRIES, 10 Octobre 2006, page 4.

⁴⁹ www.ressources.aunege.fr.ses.webclasse.fr/notion/innovation-procede-produit-organisationelle. Consulter le 16/03/2019 à 22h13.

➤ **Les caractéristiques de l'entreprise** : Notoriété, image de marque, ancienneté, nombre de salarié, moyens de production...

L'objectif étant de traduire les caractéristiques du produit en avantage, pour que le client perçoive correctement comment et pourquoi notre produit va le satisfaire.

1.2. Les facteurs externes qui influencent l'entreprise

Ces facteurs sont liés aux disponibilités des ressources naturelles, matières premières, et politiques et moyens financiers.

A. Les ressources naturelles

Les ressources naturelles aussi bien que les ressources en capital humain sont des facteurs critiques de la détermination de la compétitivité d'un produit ou d'une entreprise donnée.

En effet, toutes les entreprises incorporent et nécessitent des ressources naturelles pour produire, elles peuvent faciliter la tâche aux entreprises et leurs permettent une certaine compétitivité.

Elles permettent aussi de mettre l'accent sur la différence au niveau de la performance et de la compétitivité entre les entreprises qui exploitent ces ressources (terre, les minéraux, le pétrole, l'eau, l'électricité...etc.) Et celles qui ne l'exploitent pas⁵⁰.

B. La disponibilité des matières premières

Les matières premières peuvent avoir un effet sur la compétitivité des entreprises, notamment les entreprises industrielles à forte dépendance de matière première, à travers les coûts des matières premières avantageux, la proximité des fournisseurs et le nombre des fournisseurs disponibles.

C. La politique économique et financière

Les mesures de politique de l'Etat ont aussi des effets profonds sur la compétitivité d'une industrie ou d'un produit donné. Les politiques fiscales et monétaires, à titre d'exemple (taux d'intérêt, taxation, la TVA, ciblage d'inflation...), on même les subventions qu'accorde l'Etat, et celles des échanges commerciaux avec l'extérieures (tarif et quotas...)⁵¹

Au niveau international, les déterminants de la compétitivité sont divers, dont nous pouvons citer :

⁵⁰ INGHAM, M, « Management stratégique et compétitivité », Edition de Boeck, Bruxelles, 1995, PP 288- 290.

⁵¹ Déterminant de la compétitivité, www.alternative-économique.fr (Consulter le 17 Mars 2019 à 19h40)

- Le taux de change qui est déterminé par l'offre et la demande relative d'une monnaie à une autre.
- Les conditions du marché international, à l'échelle mondiale le développement est fondé sur l'institutionnalisation du système OMC/GATT qui favorise l'ouverture des marchés nationaux vers le commerce international des marchandises et des services. D'une part il s'agit clairement d'une stratégie de dérégulation par réglementation d'autre part il s'agit d'une stratégie de dérégulation par concurrence entre systèmes nationaux.
- Les coûts de transport international, les préférences et arrangements entre les différents pays.

D. Les autres facteurs

- Les coûts de travail qui inclut, outre les salaires versés, les cotisations sociales ainsi que les divers impôts et taxes sur la main d'œuvre.
- La durée du temps de travail et l'organisation du travail.
- L'investissement en formation continue des salariés.
- La qualité des produits fabriqués.
- La capacité des entreprises à trouver des financements et des capitaux.
- La force de vente et le réseau commercial, notamment à l'étranger.

On constate qu'une entreprise ne peut pas devenir du jour au lendemain, compétitive, mais elle doit savoir exploiter de la meilleure manière les facteurs internes et externes qui sont à sa disposition et de tracer son chemin dans le bon sens.

2. Les mesures de la compétitivité

Nombreux sont les instruments qui ont été utilisés dans les travaux empiriques portant sur l'évolution de la compétitivité. Cependant, bien que cette évolution ait été dans la plupart des cas statiques, ces mesures ont changé d'un niveau d'analyse à un autre, ils ont emprunté diverses directions. Dans ce qui suit, l'accent sera mis sur les instruments de mesures relatives au niveau sectoriel (relatives aux coûts de production, à la productivité et aux échanges commerciaux). Et au niveau micro de l'entreprise (mesures relatives à la part du marché et au profit).

2.1. Les mesures relatives aux coûts de production

La théorie de l'avantage compétitif stipule la comparaison des coûts relatifs et non des coûts absolus de production. Cependant, les coûts de production peuvent ne pas être directement comparables et constituent des indicateurs imparfaits de compétitivité.

Ainsi, les coûts de production d'une unité de produit apparaissent comme une meilleure alternative pour l'application du modèle de l'avantage comparatif.

2.2. Les mesures relatives à la productivité

JORGENSON et VISHIMIZU ont été les premiers à introduire la notion des écarts de productivité entre deux entités. Défini comme étant la différence relative de produit moins la somme de la différence relative du niveau des intrants pondérée par leurs parts. Ainsi, la diminution de l'écart de la productivité entre deux entités implique l'amélioration de la position concurrentielle.⁵²

2.3. Les mesures relatives aux échanges commerciaux

Les mesures relatives aux échanges commerciaux sont basées également sur la théorie de l'avantage comparatif. En effet, l'existence d'un avantage comparatif entraîne un avantage de coût et donc une certaine spécialisation d'un produit, expliquant sa part dans les exportations. Dans ce cas, l'entreprise doit assurer sa position sur ses produits, en termes de sa capacité de les promouvoir et les distribuer. Il s'agit de la capacité de l'entreprise à gérer concrètement son chiffre d'affaires et défendre durablement ses avantages concurrentiels.

2.4. Les mesures relatives à la part du marché

L'augmentation ou la croissance de la part de marché d'une entreprise a été utilisé comme indicateur de performance dans nombreux travaux empiriques (Larson Rask, 1992). Cependant, à l'encontre des mesures relatives aux coûts de production, cet indicateur capte aussi les facteurs de compétitivité hors prix que les facteurs de compétitivité prix affectant la performance d'un produit donné qui est considéré comme étant une mesure du résultat final de la compétitivité.

Par ailleurs, en dépit de son utilisation répandu ; une insuffisance à l'encontre de cet indicateur peut être avancée. En effet, cet indicateur ne peut pas distinguer entre un accroissement de la part du marché dû à une performance supérieure de celui dû à une subvention des exportations, ni entre une diminution de la part due à une faible performance de celle due à un quota, une telle insuffisance peut s'avérer trop militaire pour certains produits vue la diversité des politiques.

2.5. Les mesures relatives au profit

L'utilisation du profit en tant qu'indication de performance de l'entreprise est peu courante dans la littérature, les quelques applications qu'on retrouve sont focalisées ou bien sur les mesures des marges brutes et nette de l'entreprise ou bien sur les indicateurs de comportement prix-coûts.

⁵² « La compétitivité : concepts, définitions et application », article disponible sur <http://www.hussoet.free.fr> > compte 15, p. 32-33. Consulté le 22/03/2019 à 16h20.

Selon Karuna.C (2007), la compétitivité a été mesurée par trois critères : la substitution des produits, la taille du marché et les couts d'entrée.

3. Les stratégies de la compétitivité des entreprises à l'international

Pour qu'une entreprise atteigne ses objectifs, elle doit définir une stratégie qui lui confère un avantage concurrentiel solide, la stratégie se caractérise par son style, par sa démarche et par son contenu. Chaque entreprise a une stratégie de construction unique qui reflète sa situation sur le marché. Il existe trois (3) types de stratégies proposées par PORTER qui assurent une cohérence interne-externe et qui permettant aux entreprises d'assurer leur position par rapport à leurs concurrents.

Dans cette partie, on va développer les stratégies adaptées par les entreprises pour faire face à ses concurrents. Nous présenterons en premier lieu, la stratégie de domination par les coûts, avant de développer la stratégie de différenciation, et en dernier lieu, la stratégie de focalisation.

3.1. La stratégie de domination par les coûts

La domination par les coûts est la stratégie la plus claire des 3, elle vise à diminuer les coûts de production afin d'être plus compétitive que ses concurrents.

Cette stratégie consiste pour l'entreprise, à obtenir les coûts les plus bas pour un niveau de qualité donné, cette compétitivité de l'entreprise en termes de prix constitue son avantage concurrentiel. Alors l'entreprise doit minimiser ses coûts complets, c'est-à-dire, les coûts de conception, de recherches et développement, marketing, distribution...⁵³. Cela dans le but de proposer une offre volumineuse, et bénéficier ainsi d'économie d'échelle qui va permettre à l'entreprise de commercialiser un produit standard à un prix réduit et attirer les consommateurs car ces derniers vont se porter sur les produit les moins chers.

La domination par les coûts est autant plus pertinente que la croissance du domaine d'activité est forte, qu'il est possible d'accroître ses ventes et de gagner des parts de marchés.

3.2. La stratégie de différenciation

La stratégie de différenciation consiste pour l'entreprise, à mettre au point une offre dont le caractère unique est reconnu et valorisé par le client. Ce caractère unique constitue son avantage concurrentiel. Cette stratégie permet de se différencier sur le marché par apport à ses concurrents, et vise à créer un surplus de valeur pour le client qui la perçoit comme « unique ».

⁵³ <http://www.e-marketing.fe> consulte le 11/05/2019 à 11h15.

Les éléments clés de différenciation peuvent être la technologie, l'image de marque, la distribution, les services...etc. l'objectif principal de l'entreprise est de rendre difficile la concurrence directe et substitution.⁵⁴ L'avantage de cette stratégie de différenciation est qu'elle permet d'éviter une confrontation brutale avec des concurrents indirects. Elle réduit également la pression des fournisseurs et des acheteurs car l'offre de l'entreprise n'est pas banalisée.

3.3. La stratégie de focalisation

Appelée aussi stratégie de concentration ou la stratégie de niche, dans le cadre d'une stratégie de focalisation l'entreprise choisit de se concentrer sur une cible particulière du domaine d'activité ciblé. L'entreprise décide volontairement de se « focaliser » sur un segment de clients.

Cette stratégie consiste alors à développer un avantage concurrentiel sur un segment limité, voir unique de manière à se créer une niche sur le marché. Une niche est un segment de marché ciblé qui permet à une structure de se développer et d'être rentable.⁵⁵

Conclusion

Au cours de ce chapitre, nous avons constaté qu'une entreprise ne peut pas devenir du jour au lendemain, compétitive. Elle doit savoir exploiter de la meilleure manière les facteurs qui sont à sa disposition et répondre aux exigences de la demande (en termes de la qualité, quantité et de prix) tout en dégagant des bénéfices lui permettant de se développer et de tracer son chemin dans le bon sens.

⁵⁴ www.maxicours.com, cours « Management des organisations », consulté le 12/05/2019 à 13h54.

⁵⁵ <http://www.etudier.com> « Dissertation ».

Chapitre 03

Ftats des lieux sur l'internationalisation des entreprises Algériennes

Chapitre 03 : Etat des lieux sur l'internationalisation des entreprises algériennes.

Introduction

L'Algérie demeure fortement dépendante de ses ressources naturelles. En effet, les exportations en hydrocarbures continuent à constituer la part la plus importante des exportations globales. Cette dépendance vis-à-vis des ressources pétrolières constitue un handicap majeur de l'économie algérienne (notamment en période de baisse des prix à l'égard de la crise de 1986).

Face à ce défi, l'Algérie cherche à opérer une transformation de son économie pour sortir de la mono-exportation et de la dépendance vis-à-vis de la volatilité des prix de pétrole brute.

Nous allons tenter à travers ce chapitre qui se compose de deux sections, de voir premièrement, l'évolution du commerce extérieur en Algérie et dresser un Etat des lieux sur l'internationalisation des entreprises algériennes. Ensuite la deuxième section sera consacrée à présenter les différents dispositifs d'aide à l'exportation et les contraintes rencontrées par les entreprises exportatrices.

Section 01 : Evolution du commerce extérieur de l'Algérie.

Au cours de ces dernières années, le commerce extérieur a pris une place de plus en plus importante dans les politiques économiques algériennes. Cette évolution a été réalisée depuis l'ouverture et libéralisation du commerce extérieur depuis 1990, qui a succédé à une longue phase de monopole de l'Etat sur ce secteur (1963 à 1988).

1. La phase du monopole de l'Etat sur le commerce extérieur

En 1962, le commerce extérieur comme tous les autres secteurs d'activités a été complètement paralysé par le départ des Européens. L'Etat a jeté les bases d'un contrôle sur le commerce extérieur pour la mise en place d'une économie socialiste ou le secteur public était prédominant. Le contrôle de l'Etat sur le commerce extérieur a été pris par quelques organismes :

-L'Office Nationale de Commercialisation (ONACO) crée le 13 Décembre 1962, qui est un organisme public, qui avait à l'origine le monopole des importations et des exportations, mais au final, son fonctionnement n'a pas donné toute satisfaction.

L'objectif de l'ONACO est d'approvisionner le marché en produits de grande consommation (le beurre, le café, farine...). Cet organisme a joué un rôle important dans la stabilisation des prix de ces produits. En outre, il est chargé de l'exportation des produits du secteur agricole traditionnel (le liège, les olives...).

-L'Office Nationale de Réforme Agraire (ONRA) assure une bonne partie des anciennes attributions de l'ONACO, il contrôle tous les secteurs d'agriculture modernes.⁵⁶

- Depuis Aout 1964, se sont créés des groupements professionnels d'achats (GPA) qui sont chargés de l'importation exclusive d'un certain nombre de produits de grande consommation. Ces groupements professionnels sont des sociétés mixtes qui regroupent des représentants du secteur privé et des représentants du gouvernement, le capital constitue 50% des apports de l'Etat et 50% des apports privés.

L'objectif était de renforcer le pouvoir de négociation nationale, aussi d'agrèger les opérations commerciales à l'échelle nationale, l'instauration du monopole de l'Etat sur toutes les opérations du commerce extérieur y compris les exportations des hydrocarbures.

-Ainsi par le décret du 16 Mai 1963, des mesures telles le contingent à l'importation des marchandises, a été appliqué, qui consiste à limiter la quantité des produits importés à travers les licences d'importation dans le but de protéger la production nationale, améliorer et équilibrer la balance des paiements.

- En Janvier 1974, est promulguée l'ordonnance N°74-12, portant institution d'un système d'autorisation globale d'importation AGI, où seul l'Etat à travers ses entreprises ou ses organismes publics, est habilité à effectuer les opérations du commerce extérieur. Elles sont délivrées par le ministère du commerce et les licences d'importations. Celle-ci stipule que les importations doivent se faire dans le cadre de AGI qui rentrent dans le cadre d'un plan global importation (PGI).

-La loi N° 78-02 du 11-02-1978 a apporté aux importations plusieurs modifications, le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur où les importations et les exportations de biens de fournitures et services de toutes natures sont du ressort exclusif de l'Etat ou tout contrat d'échange, décision est confronté aux orientations qui sont déterminés par le gouvernement.⁵⁷De ce fait, les contrats avec les entreprises étrangères ne sont conclus que par l'Etat dans le cadre du programme général d'exportation (PGE).

L'intervention de l'Etat par le monopole du commerce extérieur a fait baisser les exportations hors hydrocarbures. Vers la fin des années quatre-vingt, l'Algérie a subi une crise, causée par le choc pétrolier de 1986 l'ayant poussé à entrer dans une situation financière difficile, et l'a obligée à recourir aux emprunts et par la suite crise de la dette. Cela a poussé l'Etat à conclure un accord avec le FMI dans le cadre d'un plan d'ajustement structurel (PAS) et cela a engageait le pays dans la voie de la libéralisation et le commencement d'une transition vers l'économie de marché.

⁵⁶ www.commerce.gov.dz consulter le 22 Mars 2019 à 23h04

⁵⁷ www.commerce.gov.dz/bureau-de-liaison le 30 Mars à 20h33

2. La phase de libéralisation du commerce extérieur

La scène économique nationale a été marquée par diverses situations qui, de par leur intensité, ont obligé les autorités algériennes à revoir leur politique économique en générale et celle du commerce extérieure en particulier.

L'Algérie qui s'est trouvée dans une situation économique difficile, a dû solliciter une assistance particulière auprès du FMI, ce qui a incité ou entraîné des modifications profondes à travers un assouplissement des règles et des procédures liées aux exportations et aux importations, dont l'une des conditions du FMI était de libéraliser le commerce extérieure.

Dès 1990, le commerce extérieur algérien s'est caractérisé par une évolution très importante, la libéralisation des échanges extérieurs paraît comme l'essentiel des réformes mises en place pour répondre à la nécessité d'adhérer à une économie de marché libre et ouverte dans le contexte de la mondialisation. Le processus d'ouverture a été mise en place par plusieurs réformes :

-La loi 90/10 relative à la monnaie et au crédit établit l'autorité de la banque centrale d'Algérie en matière de politique du crédit et du change ou toutes les entreprises qu'elles soient publiques ou privées bénéficient d'un même traitement, puis a été modifiée et complétée par l'ordonnance n°01-1 dans le but d'influencer dans la prise de décision sur la politique monétaire du pays.⁵⁸

- Ensuite, vient le décret n° 91/37 du 13 Janvier 1991, relative aux conditions d'intervention en matière du commerce extérieur qui définit l'autorisation à toutes personnes physiques ou morales inscrites sur le registre pouvant exercer dans les domaines d'importations et d'exportations.⁵⁹

L'installation des firmes étrangères ou nationales est autorisée par la loi 90-16, par la circulaire 63 du 20 Aout 1990 et par le règlement 90-04 de la banque d'Algérie qui exige une seule règle pour les opérateurs nationaux et pour les opérateurs étrangers, qui est la domiciliation bancaire en Algérie. Depuis 1994, les producteurs désirants exporté une partie de leurs produits doivent le faire par l'intermédiaire d'une domiciliation bancaire qui sert pour le passage à la frontière et le règlement financier de l'opération d'exportation. L'année 1994 est celle du changement politique, économique et financier.⁶⁰

⁵⁸ ROBERT.P, SOUAN.S ET TALAH F, « Impact de l'accord d'association en Algérie : une première mesure », Revue d'économie appliquée cahier du cread, 2009, p 6.

⁵⁹ SEBTI.F, « Sur l'origine des réformes économie en Algérie et en Europe de l'Est, une étude comparative ». Université Mentouri Constantine, Algérie, 1999, p12.

⁶⁰ DAHMANI.A, « L'Algérie à l'épreuve : économie politique des réformes (1980-1997) », Paris, 1999, p126.

Ainsi, l'Algérie a mis en collaboration avec la banque mondiale et le FMI un programme d'ajustement structurel (PAS), et le commerce extérieur devient quasiment libre en 1994/1995, après 6 ans de réformes.

-A partir de 2000, d'autres mesures sont prises notamment : une révision du tarif douanier algérien et son plafonnement à 5%, 15% et 30%, promulgué en 2001 dès la libéralisation de la majorité des secteurs (télécom, transport, énergie...).

Sur le plan juridique et réglementaire, la politique commerciale a connu de nouvelles modifications avec notamment la promulgation d'un nouveau cadre législatif d'encadrement du commerce extérieur à travers l'ordonnance n° 03-du 19 Juillet 2003, relative aux règles générales applicables aux opérations d'importations et d'exportations de marchandises. Ce nouveau cadre insiste sur la liberté d'accès au commerce extérieur des marchandises pour toutes personnes morales ou physiques exerçant une activité économique, comme il prévoit un dispositif de protection de la production nationale en conformité avec les différentes règles du commerce multilatérale.⁶¹

-En dernier, la loi n° 09-03 du Janvier 2009 relative à la protection des consommateurs et à la répression des fraudes, a été mise en place pour assurer le contrôle et l'encadrement des opérations commerciales.

3. Les accords et les conventions internationaux signés par l'Algérie depuis son indépendance

Dès l'indépendance, l'Algérie a pu diversifier ses partenariats commerciaux et s'est engagée dans la signature de différents accords commerciaux.

Les premiers partenariats à être signés par l'Algérie furent avec la Bulgarie, le Maroc, la Suisse, le Mali, la Yougoslavie, la Tchécoslovaquie et Cuba en 1963. Ces accords n'octroyaient aucun avantage tarifaire, ils constituent juste un cadre adéquat pour l'encadrement des échanges entre les opérateurs économiques et cela par l'établissement de listes des produits à échanger, l'obligation de respecter les normes en général et notamment en matière phytosanitaire et de santé animale, et ils fixaient les monnaies de paiements.

Après les années 90, l'Algérie s'est engagée dans une stratégie de diversifications des partenaires commerciaux, et ainsi dans la signature de divers accords commerciaux. Dans ce qui suit nous allons essayer de révéler les principaux accords entre l'Algérie et d'autres pays en matière des échanges commerciaux :

⁶¹ Ordonnance n°03-04 du 19 Juillet 2003 relative aux règles générales applicables aux opérations d'importations et d'exportations de marchandises, J.O.R.A n°43 du 20 Juillet 2003, p 29-30.

3.1. L'accord d'association Algérie union européenne (UE)

Il constitue un accord commercial bilatéral d'importance que l'Algérie a conclu. Il a été signé en avril 2002 après 18 rounds de négociation entamés depuis 1997. L'accord d'association s'inscrit dans un contexte de partenariat globale de mise en œuvre de UE avec l'ensemble des pays de la région méditerranéenne. La conférence de BARCELONE initiée depuis novembre 1995 était le point de départ de la mise en œuvre d'un dialogue multidimensionnel qui peut servir les intérêts des pays de la région.

La démarche algérienne dans les négociations avec UE débutait en 1993, par un accord de projet d'établissement d'un partenariat euro-méditerranéen. Les négociations algériennes- UE reprenait le 4 mars 1997, quand l'Algérie affichait ses exigences en matière de modalités de libéralisation économique et commerciale. Cet accord a été officiellement concrétisé par la signature d'un accord d'association en décembre 2001, rectifié en mars 2002⁶². Il s'articule autour des axes suivants :

-Une association politique et de sécurité concrétisée par l'instauration d'un dialogue permet d'établir des liens de sécurité entre ses deux partenariats.

-Une association économique pour crée progressivement une zone de libre-échange pendant une période de douze ans aux maximum à partir de la conclusion d'accord.

-Une association également dans les domaines sociaux, culturels et humains destinée à favoriser les échanges, l'encadrement des procédures administratives à intégrer les différentes cultures et les sociétés civile et à réduire les flux migratoire du sud vers le nord.

Avec son entrée en vigueur à partir de 2005, l'accord d'association se substitue à l'accord de coopération entre la communauté européenne et l'Algérie.⁶³ L'UE est devenue durant l'année 2012, le premier partenaire commercial de l'Algérie, et l'Italie, l'Espagne, et la France les principaux clients de L'ALGERIE.

3.2. Les échanges de l'Algérie avec la grande zone arabe de libre-échange (GZALE)

L'accord de l'Algérie avec la GZALE est entré en vigueur au début de 2005, sous forme d'une alliance économique entre pays arabes pour une complémentarité économique des échanges commerciaux. La zone compte la Tunisie, la Libye, Jordanie, Mauritanie et le Maroc, et prévoit une suppression totale des droits de douane entre les pays signataires de l'accord.

⁶² Publié au journal officiel de la république algérienne démocratique et populaire, le 18 rabie EL Aouel 1426, correspondant au 27 avril 2005.

⁶³ BENAMAR S, AIT HADOUICHE A, « Commerce extérieur et revenu en Algérie » Mémoire de magister en science économique, option économie internationale, université d'Oran 2011/2012, p. 8.

La mise en place de cet espace vise à dynamiser et à contribuer à l'augmentation des échanges commerciaux inter arabe.⁶⁴

La convention de facilitation et de développement des échanges commerciaux entre les Etats arabes a été mise en œuvre le 1 janvier 2009, pour régir les produits bénéficiant d'un régime tarifaire préférentiel au sein de la GZALE.

L'Algérie exporte vers les pays arabes, particulièrement des produits alimentaires (dattes, sucre, huile de tournesol, légume...) de l'énergie et des lubrifiants, des produits lamines, des pneumatiques, des bouteilles des flacons et des articles similaires⁶⁵. Pour l'année 2009, le marché de l'Algérie au sien de la GZALE est à 75%, dominé par la Tunisie, le Maroc, la Libye et le Koweit. Les exportations algériennes hors hydrocarbure vers cette zone ont enregistré au cours de l'année 2012, une valeur de 276 million USD, contre 220 millions USD en 2011.⁶⁶

3.3. Le système généralise de préférence (SGP) avec les USA

Depuis 2004, les produits algériens sont éligibles au SGP américain qui est un système par lequel les Etats-Unis accordent une franchise de droits de douane pour un certain nombre de produits, le bénéfice de cet avantage est conditionné par l'exportation directe.

L'Algérie exporte vers les USA sans passer par le territoire d'un quelconque autre pays sauf en transit, et que tous les documents : factures, connaissement et autre pièce doivent indiquer les USA comme destination final.

Ce système offre des opportunités aux produits algériens : des produits agricoles, agroalimentaires et artisanaux ainsi qu'aux produits industriels qui ont un taux d'intégration national évident.

4. Etat des lieux sur l'internationalisation des entreprises algériennes

Plusieurs entreprises algériennes ont vu le jour sous un modèle de croissance basé sur l'autogestion. Le cadre économique dans lequel évoluent les entreprises en Algérie est marqué par plusieurs phases de développements.

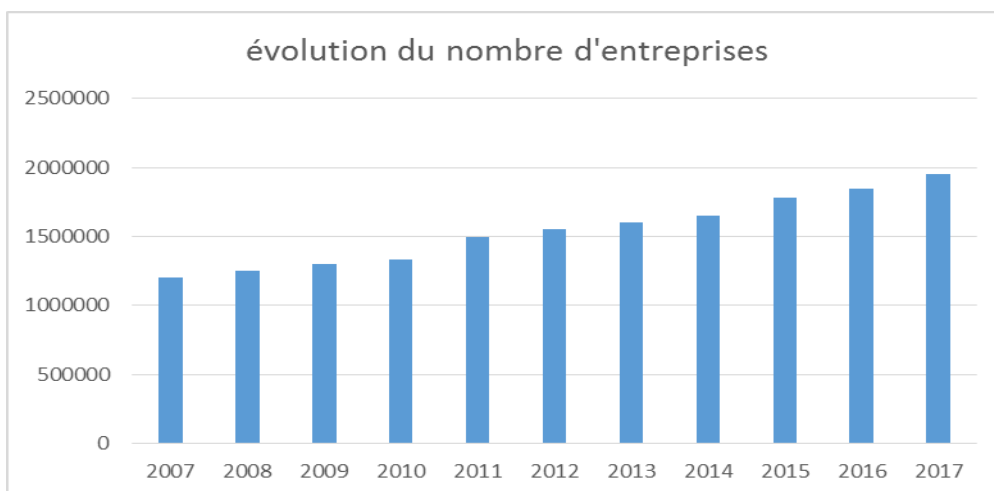
L'Algérie a multiplié ses efforts d'ouverture, d'intégration régionale et internationale à travers les accords signés avec l'UE, UMA, ZALE, qui ont impacté la dynamique de création des entreprises en Algérie qui a connu un essor remarquable.

⁶⁴ www.minicommerce.gov.dz consulté le 4/4/2019 à 16h40.

⁶⁵ www.algerie1.com consulté le 4/4/2019 à 21h45.

⁶⁶ ALGEX, « Exportation algérienne hors hydrocarbure vers la grande zone arabe de libre échange premier semestre 2009 », septembre 2009 p.3.

Figure 03 : Evolution du nombre d'entreprises (2007-2017)



Source : Etabli à partir des données statistiques de CNRC.

Durant la période de 1995 à 2007, il y'avait une évolution importante du nombre d'entreprises en Algérie passant de 32081 à 1179928 selon les données obtenu du CNRC. C'est une évolution qui est marquée par l'aide des autorités algériennes dans le but d'encourager les privatisations et la création d'entreprises.

De 2007 jusqu'à la fin de l'année 2017, l'évolution des entreprises selon le ministre du commerce a connu une augmentation générale du nombre de création d'entreprise qui passent de 1849000 à 1952606 entre 2016 et fin 2017. L'augmentation de la création d'entreprises ces dernières années revient à l'intervention de l'Etat par l'ensemble des politiques d'aides et d'accompagnement pour simuler l'entreprenariat et favoriser la création d'entreprises, ainsi que donner une autonomie aux entreprises publiques.

Tableau 02 : Démographie des entreprises en Algérie pour l'année 2017

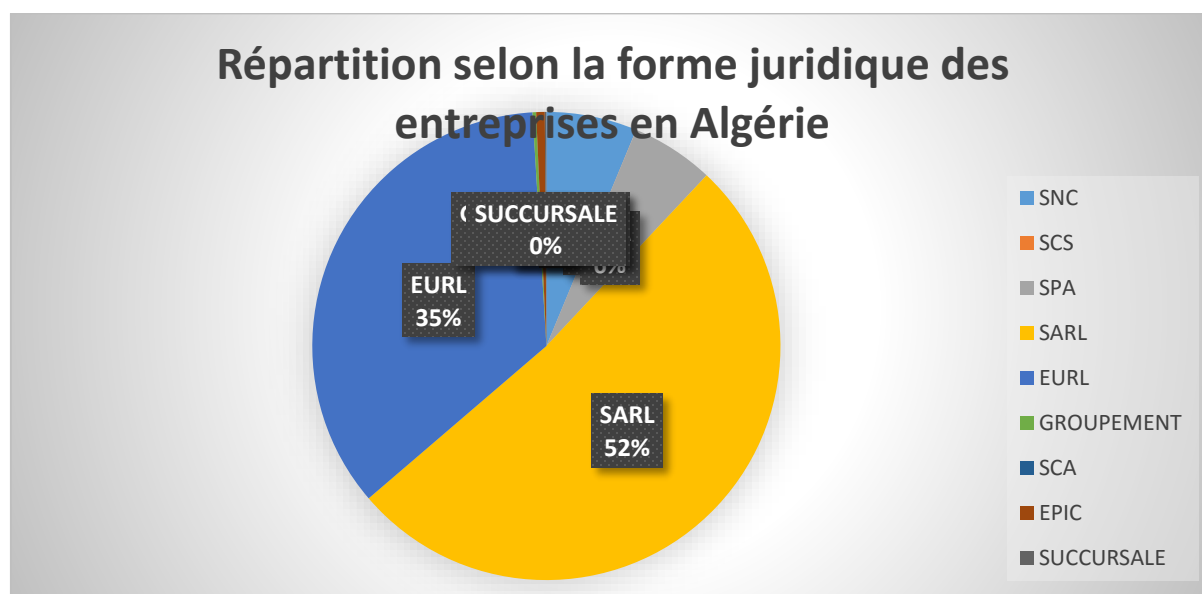
Types d'établissement	Nombres d'entités	Evolution en %
Personnes physiques	319425	94.9%
Personnes morales	47190	5.1%
Total	366615	100%

Source : Le centre National du registre de commerce, 2017.

Au cours de l'année 2017, le centre national du registre de commerce a enregistré 366615 inscriptions au niveau national, où on constate que la grande partie est dominée fortement par les personnes physiques avec un taux de 94.9%, alors que la part des personnes morales représente seulement une part relative à 5.1%.

La wilaya d'Alger détient à elle seule 12.39% des inscriptions totales, Sétif 1.66%, Oran 4.45%, Bejaia 4.38%, Tizi Ouzo 4.32%, Constantine 3.19%, Tlemcen 3.08%, Boumerdes 3.05%. Alors que les wilayas du sud se classent en bas du classement avec des taux faibles qui varient de 0.58% à 0.18% (Bechar, Laghouat, Tamanrasset, Tindouf...), en raison principalement du manque d'infrastructures de base et des conditions climatiques assez dures.

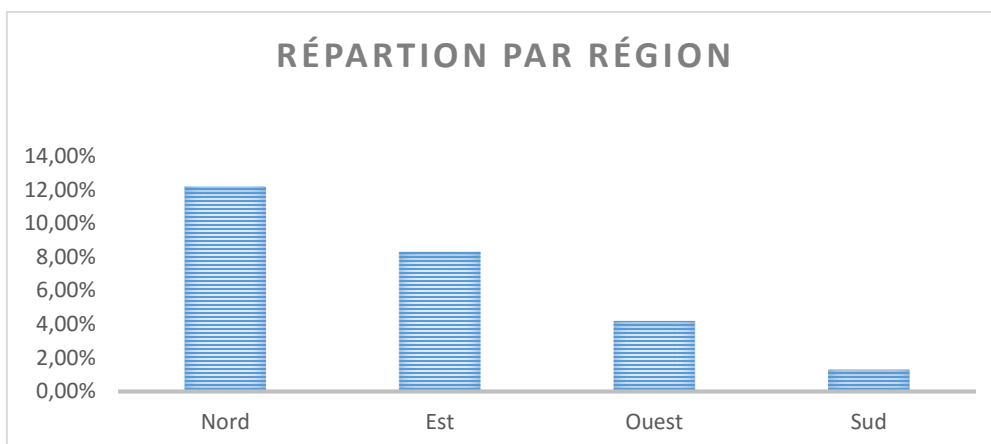
Figure N° 04 : Répartition des sociétés par statuts juridiques pour la fin de 2017



Source : Le centre national du registre de commerce (CNRC).

Vers la fin de l'année 2017, la forme juridique la plus utilisée par les sociétés est la «SARL» avec 52%, EURL 35%, la SPA est la forme la moins fréquente avec seulement 6%, puis viennent les autres formes juridiques les moins utilisés avec taux totalement faibles, en raison du caractère familial de ces entités et la simplicité de création de cette forme d'entreprise.

Figure N° 05 : La répartition des entreprises par région



Source : Etabli à partir des données statistiques du CNRC, 2017.

La répartition géographique des entreprises algériennes est caractérisée par une concentration globale au niveau de la région Nord du pays. Dans le Sud par contre, nous trouvons un nombre modeste et minime d'entreprises. Ce déséquilibre de répartition s'explique par la population qui se concentre dans le nord du pays plus précisément dans les zones côtières où on peut trouver la disponibilité des ports, aéroports, les grandes routes, infrastructures de base...etc.

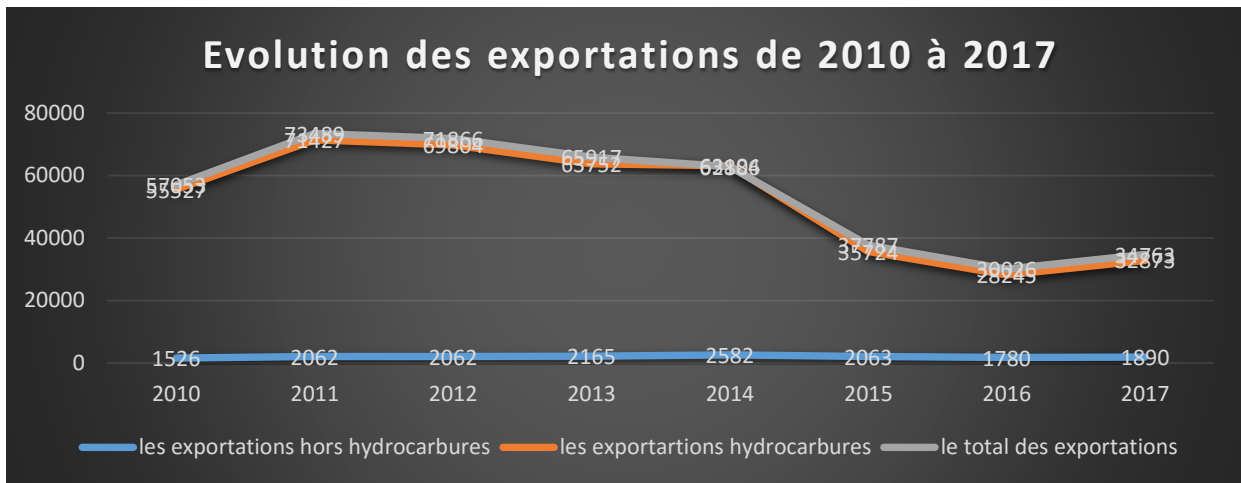
Les exportations en Algérie se divisent en deux parties : la première concerne les hydrocarbures représentant la part principale des recettes du pays et la deuxième porte sur les produits hors hydrocarbure notée comme secondaire. Le taux des hydrocarbures dans la structure des exportations est assez élevé créant ainsi une situation de dépendance du pays envers l'extérieur, d'où sa vulnérabilité aux chocs externes.

Les exportations algériennes d'un montant global de près de 63 milliards de dollars selon le centre d'information et des statistiques (CINS) sont excessivement dominées par les hydrocarbures et leurs dérivés à environ 62 milliards avec une part de 94.54% du volume globale, et ce sur une longue période, en dépit du discours politique en faveur de la diversification des exportations, qui remonte aux premières années de l'indépendance.

4.1. Evolution des exportations

L'évolution des exportations étant largement dépendantes des prix des hydrocarbures, suit celles de ces derniers. Or, celles hors hydrocarbures, elle reste stable sur toute la période n'ayant pas enregistré d'ouverture vers d'autres secteurs ou produits.

Figure N°06 : Evolution des exportations algériennes de 2010 à 2017



Source : www.andi.dz/index.php/fr/statistique/bilan-du-commerce extérieur. Consulté le 21/04/2019 à 180h01.

A. Les exportations d'hydrocarbures

Tableau N°03 : Evolution du prix d'un baril de pétrole 2010 à 2017

Année	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Prix\$	77.45	107.46	109.45	105.87	96.29	49.49	50	71.82

Source : <https://prixdubaril.com/petrole-index/petrole-algerie.htm> consulter le 29mai2019 à 22 :46.

La courbe représentant l'évolution de la valeur des exportations des hydrocarbures se confond quasiment avec la valeur des exportations totales (figure 6). Nous notons durant la période de 2010 à 2014, des fluctuations et des perturbations considérables, suivant celles des prix de pétrole (tableau 3) qui ont dépassé la barre des 100 \$/le baril, mais qui revient à la stabilisation dès la fin de 2014.

A partir de 2015, la part des exportations hydrocarbures a enregistré une dégradation phénoménale passant de 35742 milliards \$ en 2015 à 32873 milliards \$ en 2017, en raison principalement de la chute du prix du baril qui était de 96.29\$ par baril en 2014 et qui a passé à 49.49\$ pour le baril en 2015, ce qui constitue une source de vulnérabilité importante pour les échanges extérieurs, revenant même en dessous de son niveau de 2010, suivant la grande crise financière de 2009.

B. Les exportations hors hydrocarbures

Les exportations hors hydrocarbures évoluent légèrement en 2010, mais demeurent toujours marginales avec une part de 5.46% du volume globale des exportations, qui est équivalent à 2.06 milliards de \$. La faible part des recettes H.H est causée principalement par le manque de soutien de ce types d'exportation et aussi à la faiblesse des efforts de diversification des exportations H.H.

Tableau N° 04 : Les exportations par groupe d'utilisation

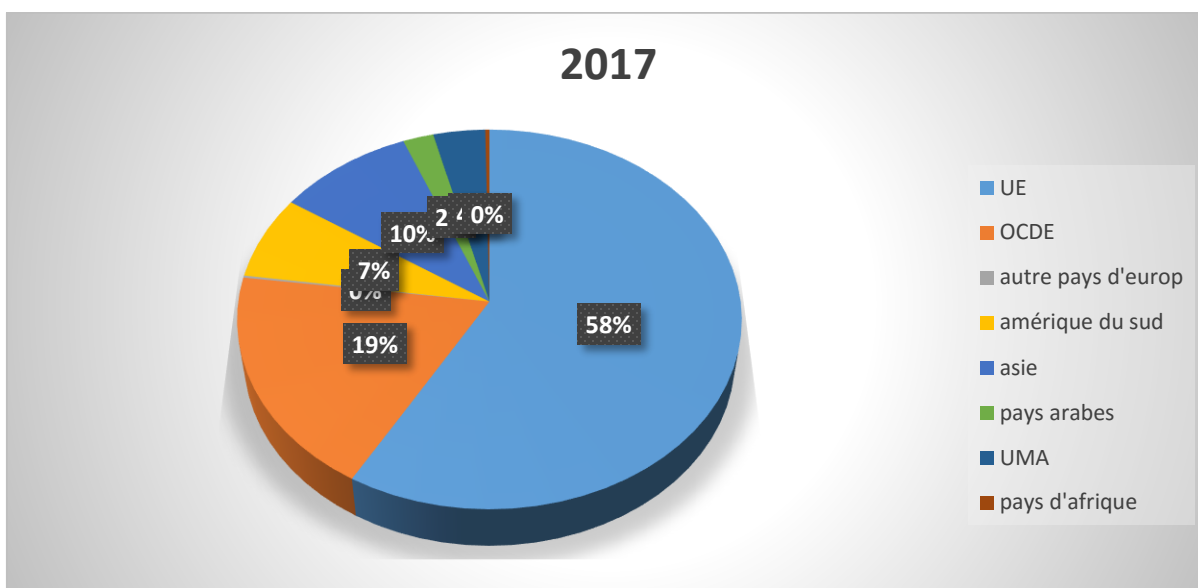
Désignation	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Part %
Alimentation	113	315	355	315	402	323	235	327	348	1.13
Énergie et lubrifiant	44128	55527	71427	69804	62960	60304	32699	28221	32864	93.84
Produits bruts	170	94	161	168	109	109	106	94	73	0.29
Demi-produits	692	1056	1496	1527	1458	2121	1597	1321	1384	4.5
Biens d'équipements industriels	42	30	35	32	28	16	19	54	74	0.18
Biens de consommations alimentaires	49	30	15	19	17	11	11	19	20	0.06
Total	45194	57053	73489	71866	64974	62886	34668	30026	34763	100

Source : CNIS, disponible sur le site www.andi.dz consulté le 21/04/2019 à 22h25.

Les groupes de produits exportés en dehors des hydrocarbures sont constitués essentiellement :

- Des demi-produits qui représentent une part 3.98% du volume global des exportations, soit l'équivalent de 1.38 milliards de \$.
- Des biens alimentaires avec une part de 1%, soit 3.48 milliards de \$.
- Des produits bruts et des biens d'équipement industriels avec une part identique de 0.21%.
- Des biens de consommation non alimentaires avec les parts de 0.06%.

Figure N° 07 : Répartition des exportations par région économique



Source : Etabli à partir des données du ministère des finances Direction générale des douanes, statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, 2017.

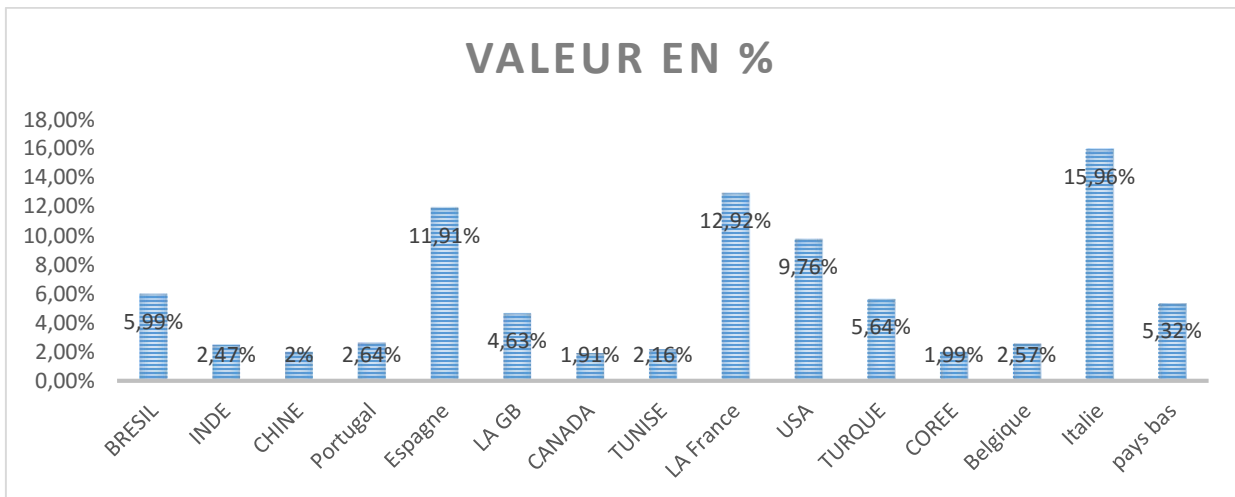
En ce qui concerne la répartition par régions économiques au cours de l'année 2017, ce graphe montre que l'essentiel des échanges extérieurs est toujours polarisés sur les partenaires traditionnels de l'Algérie. En effet, les pays de l'OCDE occupent les parts les plus importantes avec 77.06% des exportations.

Les pays de l'Union Européenne seuls sont toujours les principaux partenaires de l'Algérie avec le taux 58.37% du total en 2017. Par rapport à l'année 2016, les exportations de l'Algérie vers l'Europe, ont enregistré une hausse de 449 millions de dollars, soit 17.83%.

Les pays de l'OCDE hors Union européenne, viennent en 2eme position avec une part de 18.69%. De 2017 à l'année 2016 il y'a eu lieu de signaler une diminution des exportations réalisées avec ces pays de l'OCDE (hors UE), passant de 6.94 milliards de \$ en 2016, à 6.49 Md \$ en 2017 soit près de 6.47%. L'essentiel des échanges commerciaux de l'Algérie avec cette région est réalisé avec les USA, suivi par la Turquie avec les taux respectives de 9.76% et 5.64%.

Pour les autres régions, les échanges commerciaux de l'Algérie restent toujours marqués par des faibles proportions.

Figure N°08 : Les principaux partenaires à l'exportation de l'Algérie.



Source : Etabli à partir des données du ministère des finances, direction générale des douanes, statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, 2017.

Pour l'année 2017, les six principaux clients de l'Algérie étaient l'Italie avec 5.74 Md \$, vient en deuxième position, la France avec 4.49 Md\$, puis l'Espagne avec 4.4 Md\$, en 4eme place, les USA avec 3.39 Md\$, suivi par le Brésil avec 2.08 Md\$ et en sixième position la Turquie avec 1.96 Md\$, ce qui suit les divers accords régionaux ou bilatéraux signés par l'Algérie.

Section N° 02 : Politiques de soutien et obstacles liés à l'exportation des entreprises algériennes.

L'internationalisation des entreprises algériennes s'est accompagnée de la mise en place d'une politique d'aide et de soutien pour sa promotion, mais cela ne l'a pas empêché de continuer à faire face à un certain nombre d'obstacles et difficultés.

1. Les organismes d'aides à la promotion des exportations hors hydrocarbures

A partir de 1995, un ensemble de structures d'encadrement à l'exportation sont créées par les pouvoirs publics algériens pour renforcer, appuyer et promouvoir les exportations HH.

Différents organismes ont été créés, chargés d'offrir un meilleur accompagnement aux entreprises exportatrices et aux exportations hors hydrocarbure. Dans ce qui suit nous allons présenter les principaux organismes d'appui aux exportations HH :

1.1 L'agence de promotion du commerce extérieur (ALGEX)

En 1996, a été créée l'agence de promotion des exportations « PROMEX » qui est chargée de fournir l'information commerciale et de conseil aux entreprises exportatrices. La PROMEX constitue un organisme clé en faveur de la promotion des exportations HH.

Suite à l'évolution de l'économie et du commerce mondial, cette agence a été transformée en 2004, en une agence de promotion du commerce extérieur appelée « ALGEX »⁶⁷. ALGEX, est un établissement public à caractère administratif, sa création est venue pour apporter un support aux exportations de produit algériens. Elle a pour missions de :

- Aider les exportateurs à connaître et à comprendre les règles et les pratiques du commerce international, ainsi de donner la chance aux exportateurs, de faire connaître leurs produits et services sur les marchés étrangers.
- Participer au développement de la stratégie de promotion du commerce extérieur et contribuer à la mise en œuvre de la politique nationale des échanges commerciaux.
- Assurer la disponibilité de l'information commerciale et économique.
- Accompagner, et apporter l'assistance et le conseil aux exportateurs à l'occasion de leurs participations aux foires et expositions organisés à l'étranger.
- Mettre à la disposition des usagers du commerce extérieur, un fond documentaire en matière de commerce international.⁶⁸

1.2. La compagnie algérienne de garantie des exportations (CAGEX)

Elle a été instituée par l'article 4 de l'ordonnance 96/06 du 10/01/1996, et chargé de la gestion du nouveau système d'assurance-crédit. Cette compagnie assure également la couverture des risques qui naissent à l'exportation et la garantie de paiement en cas de la défaillance de l'acheteur.

Elle exerce une activité pour son propre compte ou elle engage ses fonds propres qui consistent à assurer les risques commerciaux, comme elle couvre les risques politiques et les risques de catastrophes naturelles⁶⁹. La CAGEX a pour mission de constituer essentiellement, une assurance-crédit export (couverture des risques nés à l'exportation), assurance-crédit domestique (crédit inter entreprise), assurance foires, coassurance et réassurance (division de risque entre les compagnies d'assurances), et vente d'information économique et financière.

⁶⁷ <http://www.algex.dz> loi n° 04/174 du 12/06/2004. Consulté le 05/04/2019 à 12h40.

⁶⁸ ROUANE, R, « Le marketing direct international : au service des exportations algériennes HH », DAHLAB, 2010, p.76.

⁶⁹ www.cagex.dz consulté le 05/04/2019 à 13h41.

1.3. La chambre algérienne de commerce et d'industrie (CACI)

La chambre algérienne de commerce et d'industrie créée par le décret exécutif N° 96-93 du 03/03/1996, a pour objectif principal d'assister les entreprises dans la conduite des opérations d'exportations, et de prendre en charge les intérêts professionnels des milieux d'affaires en concertation avec les pouvoirs publics.

La CACI, met en œuvre au profit de ses adhérents, une banque des données concernant l'ensemble des entreprises algériennes, et contribue à la recherche de partenaires étrangers à travers le bureau de rapprochement des entreprises (BRE). Elle organise aussi des missions commerciales à l'étranger, et diverses rencontres entre les hommes d'affaires algériens et étrangers. Ces missions sont destinées notamment aux entreprises privées.⁷⁰

1.4. Le fond spécial pour la promotion des exportations (FSPE)

Ce dispositif a été créé en 1996, pour apporter un accompagnement et un soutien financier aux exportateurs, par la prise en charge des frais de transport, de location et d'aménagement. Le FSPE est aussi chargé d'apporter un soutien aux exportateurs pour le placement de leurs produits sur les marchés extérieurs. Les dépenses couvertes par le FSPE sont :

- Les charges liées à l'étude de marchés extérieurs.
- Les charges liées aux différentes informations dans le but d'améliorer la qualité du produit.
- Les aides de l'Etat à la promotion des exportations à travers la participation aux foires et expositions.
- Les coûts de transport international et de manutention dans les parts algériennes des marchandises destinées à l'exportation.⁷¹

1.5. La Société algérienne des foires et expositions (SAFEX)

La société algérienne des foires et expositions (SAFEX-SPA), est une entreprise publique issue de la transformation de l'objet social et de la dénomination de l'office national des foires et expositions (ONAFEX) créée en 1971. Dans le cadre de ses missions, la SAFEX exerce ses activités dans les domaines suivants :

- Organisations des foires, salons spécialisés et expositions à caractères national, international, local et régional, en vue de promouvoir des échanges commerciaux.
- Organisation de la participation algérienne aux foires et exposition à l'étranger.⁷²

⁷⁰ <http://www.commerce.gov.dz/> chambre- algérienne-de-commerce-et-industrie-caci.

⁷¹ Ministre de commerce, textes réglementaire régissant le fond spécial pour la promotion des exportations. P.7.

⁷² <http://www.commerce.gov.dz/> /société-algérienne-des-foires-et-exposition-SAFEX.

-Assistance aux opérateurs économiques en matière de commerce international grâce au développement de différentes relations avec des partenaires étrangers.

1.6. Le fonds national de régulation et développement agricole (FNRDA)

Il est institué par la loi de finances pour l'année 2000, pour assurer un soutien financier à tout exportateur intervenant dans l'exportation des dattes notamment.

Le FNRDA prend en charge partiellement le taux de crédit d'exploitation à hauteur de 3% et ce au titre de chiffre d'affaires réalisé à l'exportation durant la même période. Aussi, il offre une prime d'incitation à l'exportation d'une valeur de 5DA pour 1 kilogramme en vrac, et de 8DA par kilogramme pour les dattes conditionnées en emballage divisionnaires d'un kilo et moins.⁷³

1.7. Le couloir vert

Il constitue un appui ou une facilitation qui est accordée depuis septembre 2006, à l'exportation des dattes et consiste en l'assouplissement du passage en douane de la marchandise qui subit uniquement un contrôle documentaire, ce qui se traduit par une facilitation qui engendre une réduction considérable des délais d'expédition.

2 Les freins et les obstacles des exportations algériennes

Les principaux obstacles qui empêchent le développement des exportations algériennes se résument globalement dans les coûts élevés des transactions et de la logistique, les lourdeurs administratives, la faiblesse des structures d'appuis, et les difficultés financières.

2.1. Les coûts de transaction et de logistique élevés

Dans le domaine du transport et la logistique, plusieurs facteurs de blocage sont identifiés, notamment, l'insuffisance de moyens de transport maritime, ce qui engendre le surcoût du fret pour l'exportation. Toutefois, même en matière du transport aérien, se pose le problème de l'insuffisance de l'offre des prestataires. Ce type de transport est monopolisé par Air Algérie, les opérations d'expédition des marchandises destinée à l'exportation demeurent longues et coûteuses.⁷⁴ La chaîne logistique présente de multiples défaillances à différents niveaux : lenteur des procédures portuaires, offre de fret rigide, coûts de transport élevés faisant augmenter les coûts des prestations.

⁷³ AMZAL.F, « Analyse du processus d'internationalisation des entreprises en Algérie : freins et leviers. Cas des entreprises de la région de Bejaia », Thèse doctorat en économie et gestion, spécialité économie managériale, université A. MIRA-Bejaia, p.100.

⁷⁴ ARROUCHE, N, « Accompagnement des entreprises Algériennes à l'exportation ; portés et limites », article n°12 du journal Algérien Business Performance review, 2011, page 33,52.

2.2. Les lourdeurs administratives

La complexité des procédures administratives est l'un des plus grands obstacles qu'évoquent les exportations algériennes ; les délais très longs et les dossiers à fournir toujours lourds et complexes découragent souvent les exportations. La lenteur administrative présente à tous les stades de la démarche d'exportation y compris lors du remboursement de la TVA pour les produits exportés par les traders et lenteur de la récupération de la TVA par les opérateurs.⁷⁵

A souligner que, souvent les procédures requises dans les différents services ou structures liées aux opérations d'exportations sont inutilement longues et compliquées.

2.3. La faiblesse des structures et des services d'appui aux exportateurs

Les organismes et les dispositifs d'appui et de soutien aux exportations HH sont jugés peu performants. Ces derniers sont insatisfaits des mesures instaurées par les pouvoirs publics pour promouvoir les exportations vu leur faible caractère incitatif.

Ces organismes d'accompagnement souffrent de plusieurs défaillances, ce qui explique leur caractère peu dynamique et inadapté aux besoins et aux attentes effectives des entreprises exportatrices. A cet effet, plusieurs d'entre elles ont affirmé que les dispositifs publics et la complexité des procédures sont donc loin d'être complètement opérationnelles.

2.4. Les obstacles d'ordre financier et bancaire

Les entreprises estiment que l'accès au financement à moyen et à long terme, est l'un des principaux obstacles qui les bloquent de développer et d'investir. Malgré l'accomplissement des conditions, les exportateurs montrent que l'accompagnement financier reste insuffisant.

Sur le papier, les conditions d'accompagnement des exportateurs en matière de préfinancement des exportations, d'assurance des exportations et de la réglementation des échanges semblent avoir progressé sensiblement au cours de ces dernières années. Or, sur le terrain, l'accompagnement financier des exportations est le sujet de plusieurs difficultés, que nous résumons en :

- Les difficultés à Transfer les devises pour couvrir les frais de prospection à l'étranger.
- Les difficultés à récupérer certaines taxes (par exemple la TVA).
- Manque des moyens de couverture du risque de change.
- L'absence d'une vision globale de promotion des exportations HH.

⁷⁵ Forum des chefs d'entreprises, < Indice du forum pour la performance de l'entreprise Algérienne, Alger, Janvier 2011, P 3.

En ce qui concerne les banques, le délai de rapatriement de 120 jours ne leur permet pas de mettre en place des crédits à l'exportation.

2.5. Les autres obstacles

- Le manque d'expérience à l'étranger et l'absence de l'information fiable sur les opportunités des marchés étrangers.
- Le manque d'incitations publiques.
- L'insuffisance des investissements et lourdeurs du climat des affaires.
- La baisse du nombre d'entreprises à stratégies exportatrices.
- Les difficultés liées à l'adaptation des produits aux normes internationales en termes de qualité et des normes sanitaires et phytosanitaires.
- L'accès difficile au foncier industriel (terrain).
- La faible capacité d'innovation technologique.

Conclusion

Le développement des entreprises à l'international est accompagné par une approche d'internationalisation, où l'économie mondiale connaît des mutations très importantes, dans le but d'orienter les entreprises à développer leurs activités à l'internationale. Depuis les années 1990, et après la démonopolisation, l'Algérie a connu une libéralisation de son commerce extérieur sous les impulsions accrues de la mondialisation.

L'Algérie s'est lancée dans une dynamique de mise en œuvre d'un processus de réformes économiques substantielle à la faveur notamment, d'une politique globale d'ouverture dans son économie sur le marché étranger et la diversification des produits destinés à l'exportation ainsi l'intégration des exportations HH.

Dans le but de diversifier ses exportations, l'Algérie a mise en place des organismes d'aide et de facilitation à l'exportation HH telle que la création des institutions de promotions et d'accorder des avantages fiscaux aux exportateurs.

Cependant, malgré les efforts engagés par les pouvoirs publics, les résultats enregistrés semblent loin de l'objectif avancé. L'économie algérienne reste dépendante des hydrocarbures et de la fluctuation de leurs prix, ainsi que les exportations HH sont soumises à des obstacles et des freins qui les bloquent et qui les empêchent de se développer.

Chapitre 04 :

***Essai d'analyse des déterminants de la compétitivité des
entreprises à l'international :***

Enquête au niveau des entreprises de la wilaya de Bejaia.

Chapitre 04 : Essai d'analyse des déterminants de la compétitivité des entreprises à l'international ; Enquête au niveau des entreprises de la wilaya de Bejaia.

Introduction

Après une présentation théorique de notre sujet de recherche dans les trois précédents chapitres, nous quittons les aspects théoriques, pour appréhender la réalité à travers une enquête, qui nous a permis d'identifier les principaux déterminants de la compétitivité des entreprises algériennes à l'international, ainsi que les facteurs qui freinent les exportations.

Ainsi, dans ce chapitre, nous allons aborder dans une première section, la méthodologie et le déroulement de l'enquête, et dans la seconde section, seront exposés les résultats issus de l'analyse des données de l'enquête.

Section N° 01 : Méthodologie et déroulement de l'enquête

Dans cette section, nous précèderons à la présentation de la méthodologie suivie durant notre enquête, qui s'est déroulée dans la wilaya de Bejaia, par la détermination de l'échantillonnage, les différentes rubriques de questionnaire et le choix de la population étudiée.

1. Objet de l'enquête

L'objectif principal de notre recherche est d'arriver à dégager un certain nombre des données qui peuvent répondre clairement à notre problématique posée et de rassembler les informations nécessaires pour confirmer ou affirmer nos hypothèses de départ.

Globalement, notre étude vise à identifier les principaux déterminants de la compétitivité des entreprises algériennes à l'international. A cet effet, nous avons procédé à une enquête de terrain sous forme de questionnaire destiné à quelques entreprises exportatrices de la wilaya de Bejaia.

2. L'échantillonnage

L'échantillon de notre enquête est basé sur les entreprises exportatrices de la wilaya de Bejaia, l'enquête sur le terrain nous est apparue comme la technique la plus adaptée pour trouver des réponses à nos questions.

Le choix de l'échantillon de notre enquête s'est concentré sur les entreprises activant dans le secteur agroalimentaire et de l'industrie, constituant la part la plus large du tissu des entreprises de la région. Notre échantillon est basé sur les entreprises ayant des activités à l'international.

3. Les axes du questionnaire

Ce questionnaire est l'un des outils de recueil des données, sous forme d'une suite de questions standardisées, normalisées et facilitées pour recueillir des témoignages. Nous avons élaboré un questionnaire composé de 35 questions qui se répartissent sur 3 grandes parties à savoir :

Partie 1 : Description des entreprises

Cette partie contient 7 questions, visant à recueillir des renseignements généraux sur le siège social, la taille, le secteur d'activité, et les divers produits offerts par les entreprises.

Partie 2 : L'internationalisation des entreprises

Cette axe comporte 14 questions, et permet d'identifier les modes d'implantation et les formes de présence et stratégies de pénétrations à l'international, les organismes d'appui et facteurs qui freinent les exportations.

Partie 3 : La compétitivité des entreprises

Cette dernière partie constitue 14 questions qui touchent principalement les facteurs déterminants de la compétitivité des entreprises à l'étranger, et les stratégies des entreprises pour faire face de la concurrence.

4. Déroulement de l'enquête

Notre sondage concerne 20 entreprises exportatrices dans des différents domaines d'activité, et nous avons pris en considération les communes qui abritent un nombre important d'entreprises (Bejaia, Akbou, ighzar amokran).

L'enquête a été entamée vers la fin du mois de mars 2019, où nous étions confrontées à de nombreuses difficultés et obstacles, comme certaines entreprises qui ont refusé même le dépôt du questionnaire sans avancer des motifs justifiant leur refus, et d'autres qui ont reçu le questionnaire mais ne l'ont pas pris au sérieux, et ont refusé de répondre aux questions qui leur semblent d'aucune utilité. A la fin de notre enquête, nous n'avons pu récupérer que 9 questionnaires remplis sur les 13 distribués.

5. Dépouillement des données

Afin de dépouiller les données collectées, nous avons analysé et traité les informations recueillies par l'Excel dans le but d'aboutir à des résultats sous formes des tableaux, graphes et figures...etc.

6. Les difficultés rencontrées

Plusieurs obstacles et difficultés ont marqué notre enquête et qui se résument essentiellement en :

- L'indisponibilité des adresses réelles des entreprises recherchées.
- L'hésitation et par fois le refus de certains questions jugées comme confidentielles.
- Le non-respect des délais pour répondre aux questionnaires déposés.
- La majorité des entreprises n'acceptent de coopérer que dans le cas où nous étions envoyés par un intermédiaire.
- Le manque du temps et surtout les moyens pour toucher le maximum d'entreprises.
- L'indisponibilité des chefs d'entreprises dans la plus part des cas pour décider de déposer notre questionnaire ou pas.

Section N° 02 : Présentation et analyse des résultats de l'enquête de terrain.

Cette section est consacrée au dépouillement des questionnaires à fin de mettre en éclairage les résultats et faire une analyse et interpréter les données collectées

1. Présentation et identification des entreprises enquêtées

1.1. Présentation des entreprises enquêtées

Tableau N° 05 : Présentation des entreprises enquêtées.

Entreprises	Année de création	Localisation	secteur d'activité	forme juridique	Biens produits
Soummam	1993	Akbou	Agroalimentaire	SARL	Yaourt
Cevital	1998	Bejaia	Agroalimentaire	SPA	Sucre, margarine, huile
Ifri	1986	Ouzelaguen	Agroalimentaire	SARL	Eau, jus, soda
Agrana fruit	2007	Akbou	Agroalimentaire	SPA	préparation fruits
Sonatrach	1963	Bejaia	Industrie	SPA	Pétrole brute
Général emballage	2001	Akbou	Service	SPA	emballage en carton
Général Plast	2004	Akbou	Industrie	SARL	bouchon préforme
Bejaia Liège	1963	Bejaia	Industrie	SPA	plaques de lièges agglomérés noire grande et acoustique
Labelle	1985	Bejaia	Agroalimentaire	SPA	huile, margarine

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

1.2. Répartition des entreprises selon la date de création

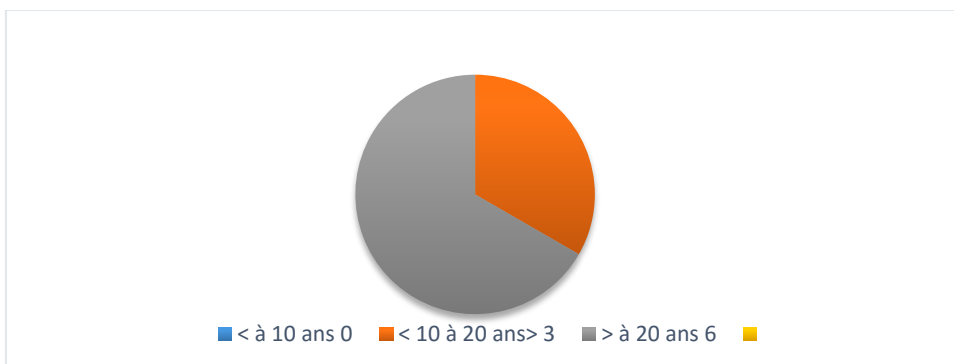
La plupart des entreprises enquêtées montrent ont une durée de vie de plus de 20 ans d'ancienneté avec un pourcentage relatif de 66.66% du total, alors celles qui ont une existence de 10 ans à 20 ans ont un taux 33.33% selon le tableau suivant :

Tableau N° 06 : Ages des entreprises enquêtées.

Age de l'entreprise	Le nombre d'entreprise	Evaluation en %
< à 10 ans	0	0
< 10 à 20 ans >	3	33.33
>à 20 ans	6	66.66
Total	9	100

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Figure N°09 : Répartition des entreprises enquêtées par âge.



Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

1.3. Répartition des entreprises selon la taille

Concernant la répartition selon la taille, nous constatons que la majorité des entreprises enquêtées sont des grandes entreprises qui occupent une part relative à 66.66%, suivi par les petites et moyennes entreprises (PME) avec 33.33%.

Tableau N° 07 : Répartition en fonction de la taille.

Taille de l'entreprise	Nombre d'entreprise	Part en %
Petite entreprise	0	0
PME	3	33.33
Grande	6	66.66
Total	9	100

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

1.4. Répartition selon le secteur d'activité

Relativement au tableau N°3, nous remarquons que la majorité des entreprises enquêtées activent dans le secteur agroalimentaire représentant 55.56% de l'échantillon, un tiers (33%) en industrie, et un peu plus d'un dixième (11%) dans les services.

Tableau N° 08 : La répartition des entreprises selon le secteur d'activité.

Secteur d'activité	Nombre d'entreprise	La part en %
Agroalimentaire	5	55.56
Industrie	3	33.33
Service	1	11.11
Commerce	0	0
Total	9	100

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

1.5. Répartition des entreprises selon la forme juridique

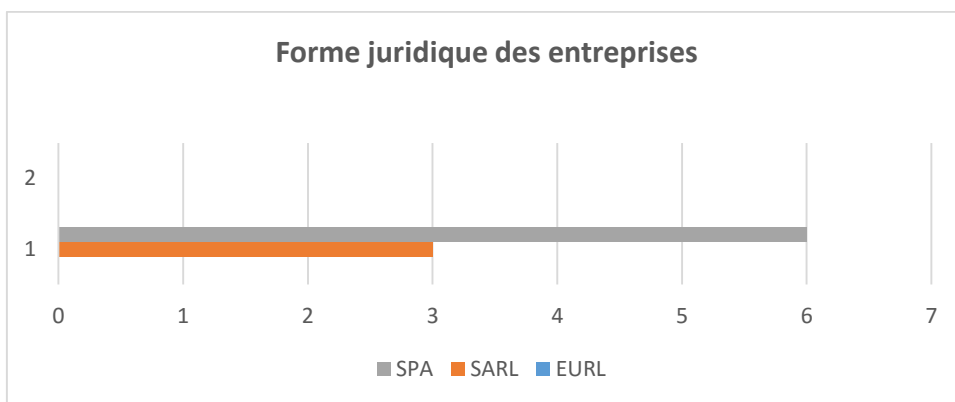
D'après notre étude, nous réalisons que les sociétés par actions (SPA) occupent plus la moitié de l'échantillonnage avec 66.66% du total, suivi par les sociétés à responsabilités limitées (SARL) avec un taux de 33.33%.

Tableau N° 09 : La répartition selon la forme juridique.

Forme juridique	Nombre d'entreprise	Fréquence en %
EURL	0	0
SARL	3	33.33
SPA	6	66.66
SNC	9	100

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Figure N°10 : La répartition selon la forme juridique.



Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

1.6. La répartition des entreprises selon leurs phases de développement

D'après les données recueillies, nous déduisons que la totalité des entreprises de l'échantillon sont en phase de maturité avec un pourcentage de 55.56%, en revanche les sociétés en phase de croissance occupent elles, un taux de 44.44%.

Tableau N°10 : La phase de développement des entreprises.

Phase de développement	Nombre d'entreprise	Evaluation en %
Création	0	0
Croissance	4	44.44
Maturité	5	55.56
Déclin	0	0
Total	9	100

Source : Etabli par nous-même à partir des résultats de l'enquête de terrain.

2. Analyse des résultats liés à l'internationalisation des entreprises

Dans cet axe, nous allons traiter les résultats de l'enquête relativement à l'aspect de l'internationalisation des entreprises enquêtées.

2.1. Les formes de présence des entreprises enquêtées à l'étranger

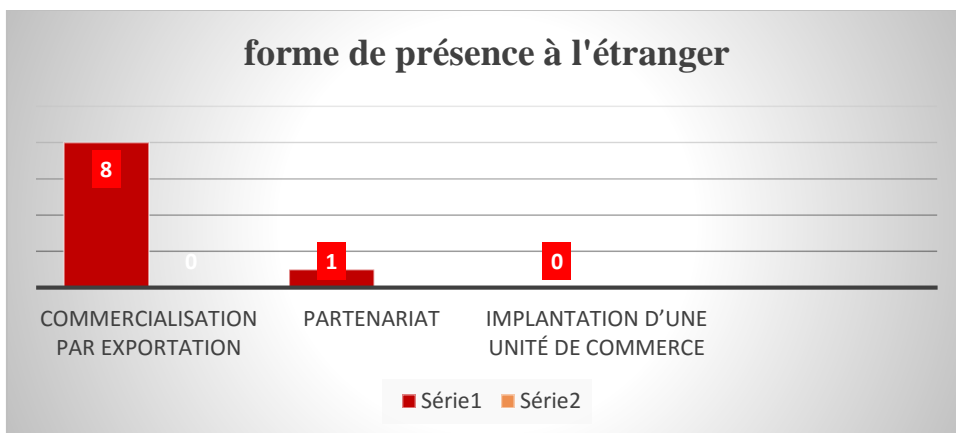
Tableau N°11 : Les formes de présence des entreprises enquêtées à l'étranger.

Forme de présence	Nombre d'entreprise	Part en %
Commercialisation par exportation	8	88.98
Partenariat	1	11.11
Implantation d'une unité de commerce	0	0
Total	9	100

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Les résultats de ce tableau nous indiquent que la forme la plus utilisée par les entreprises de la wilaya de Bejaia est la commercialisation par exportation avec un pourcentage de 88.98%, ensuite vient le partenariat, à hauteur de 11.11% du total.

Figure N° 11 : Répartition des formes de présence à l'étranger.



Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

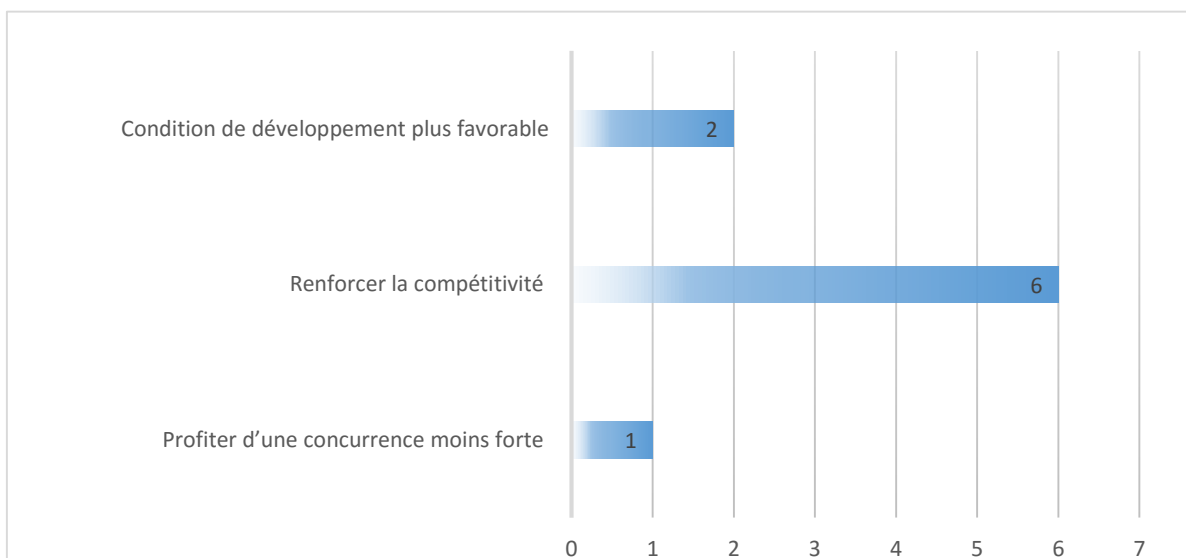
2.2. Les principaux facteurs de développement des entreprises à l'international

Tableau N° 12 : Les facteurs de développement des entreprises à l'international.

	Nombre d'entreprise	Part en %
Profiter d'une concurrence moins forte	1	11.11
Renforcer la compétitivité	6	66.67
Conditions de développement plus favorables	2	22.22
Total	9	100

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Figure N° 12 : Les facteurs de développement des entreprises à l'international.



Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

D'après l'analyse des données de l'enquête, nous avons démontré que la plupart des sociétés de l'échantillon, ont comme principale raison d'internationalisation, le renforcement de leur compétitivité telle que (Général emballage, labelle, Ifri, Cevital, Elafruitet, général Plast) avec une part relative de 66.67% du total, ensuite vient la condition de demande la plus favorable (Bejaia liège, Sonatrach) avec un taux de 22.22%.

La raison la moins évoquée par les entreprises enquêtées de 11.11% est celle liée à la recherche d'une concurrence moins forte sur certains marchés.

2.3. La répartition des entreprises selon leurs stratégies de pénétration à l'étranger

Tableau N° 13 : La répartition des entreprises selon leurs stratégies de pénétration à l'étranger.

Mode de pénétration	Nombre d'entreprise	Part en %
Exportation directe	8	88.89
Exportation indirecte	2	22.22
Exportation associé	0	0
Implantation directe	1	11.11

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Les résultats du tableau nous montrent que la majorité des entreprises interrogées ont choisi la stratégie d'exportation directe soit 88.89% de l'échantillon, et 22.22% des sociétés ont opté pour la stratégie d'exportation indirecte. Seule l'entreprise Agrana fruit qui a adapté une stratégie d'implantation directe et au même temps exportation directe.

2.4. Le choix de la destination des entreprises enquêtées

Tableau N°14 : La destination des entreprises enquêtées.

Destination	Nombre d'entreprise	Fréquence en %
Europe	7	77.78
Afrique	9	100
Amérique	2	22.22
Asie	3	33.33
Autre	0	0

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Les données du tableau nous montrent que la totalité des entreprises enquêtées prennent l'Afrique en première position comme choix de destination des exportations, ensuite, vient en deuxième destination, l'Europe avec un taux de 77.78% (Ifri, Général Plast, labelle, général emballage, Bejaia liège, sonatrach et cevital), puis les pays Asiatiques qui se classent en 3ème position à 33.33%, suivis de la destination américaine pour 22,22% en raison notamment de la distance.

Aussi, nous remarquons que seule l'entreprise Ifri gère ses exportations vers toutes les destinations signalées.

2.5. Les organismes d'accompagnement à l'international

Il s'agit dans ce point, de développer les différents organismes et structures d'accompagnement mis en place en vue de faciliter l'internationalisation des entreprises algériennes.

Tableau N°15 : Les organismes d'accompagnement à l'international.

Organismes	Nombres d'entreprises	Fréquence en %
CAGEX	7	77.78
ALGEX	2	22.22
SAFEX	2	22.22
AUTRES	0	0

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

L'ensemble des entreprises enquêtées qui se sont lancées dans l'internationalisation ont précisé que leurs organismes d'appui à l'international le plus adapté est la CAGEX (Général emballage, Ifri, Général Plast, Bejaia liège, Agrana fruit, cevital et sonatrach) avec un pourcentage de 77.78, suivi par ALGEX et SAFEX avec des taux de 22.22%. Alors que seule l'entreprise Ifri qui sollicite les différents organismes d'accompagnement à l'international.

2.6. Les labels de certification des produits

Tableau N°16 : Les labels de certification des produits.

Le label	Nombre d'entreprises	Fréquence en %
Non	3	33.33
Iso 9001	5	55.55
Iso 1400	0	0
Iso 14001	2	22.22
Iso 22000	2	22.22
Label professionnel	2	0
Autres	0	0

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Selon ce tableau, presque la moitié de notre échantillon utilise le label de certification **Iso 9001** avec une part de 55.55%, contre 33.33% des entreprises qui n'utilisent aucun label de certification (Général Plast, Sonatrach, Bejaia liège).

La plupart des entreprises enquêtées ont montré qu'ils existent des exigences techniques sur les marchés étrangers tel que les attestations de conformités alimentaires, des préformes des certificats ISO, soumettre aux réglementations des pays destinataires et des exigences de qualités (normes internationales labels) et d'autres comme Bejaia liège qui indique le contraire (pas d'exigence).

2.7. Les risques qui entravent les exportations

Cette question sert à identifier les risques majeurs qui entravent les exportations

Tableau N°17 : Les risques qui entravent les exportations.

Types de risques	Nombre d'entreprise	Evolution en %
Non	4	44.44
Risque commercial	4	44.44
Risque politique	1	11.11
Risque de change	5	55.56
Autres risques	0	0

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

La lecture de ce tableau nous a permis de déduire que le risque de change représente le risque qui touche plus les entreprises enquêtées avec un pourcentage de 55.56%, suivi par le risque commercial qui est aussi important avec une part de 44.44%.

Par ailleurs, nous avons constaté qu'il y'a des entreprises qui ne font face à aucun types de ces risques tel que l'entreprise Général emballage, Sonatrach, Agrana fruit, Bejaia liège.

2.8. Les obstacles et les freins des exportations

Tableau N°18: Les obstacles des exportations.

Obstacles	Nombre d'entreprises	Part en %
Lourdeur administrative	6	66.67
Difficultés d'accès aux financements	0	0
Manque d'information sur le marché étranger	2	22.22
Lourdeur coûts de transport et assurance	2	22.22
Difficultés d'aides des organismes publics	2	22.22
Autres obstacles.	2	22.22

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

D'après l'échantillon de l'enquête, nous remarquons que l'obstacle principal qui freine les exportations est les lourdeurs administratives avec un taux de 66.67% du total, par contre, les autres obstacles ont aussi une influence sur les exportations mais avec une part qui n'est pas très importante (22.22%).

3. La compétitivité des entreprises à l'international

Dans cet axe, nous allons présenter les facteurs déterminants de la compétitivité, les stratégies de la compétitivité à l'international.

3.1 La compétitivités des entreprises enquêtée sur le marché local et international

D'après les résultats que nous avons recueillis, nous remarquons que toutes les entreprises de l'échantillon ont une compétitivité sur les marchés locaux ainsi, sur les marchés internationaux.

Pour les entreprises qui sont compétitives à l'international telles que (général emballage, IFRI, Bejaia liège et général plaste) leurs principaux concurrents viennent de l'Europe plus précisément de L'Italie, la France, la Suisse et le Portugal.

D'autre part, pour l'entreprise labelle, ces principaux concurrents sont originaires de la Chine et la Malaisie. Par contre, Cevital, a précisé que son principal concurrent est en Arabie Saoudite. Quant aux entreprises : Santrach, Agrana fruit et Soummam, elles n'ont pas identifié leurs concurrents.

Tableaux N°19: La compétitivité des entreprises sur le marché local et international.

	Nombres de réponses	%
Oui	8	88.89
Non	1	11.11
Total	9	100

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

3.2. Les facteurs déterminants de la compétitivité

Les données du tableau suivant montrent que le déterminant principal de la compétitivité des entreprises enquêtées, est le facteur « prix » avec un taux de 100%. Aussi, on constate que les entreprises classent le facteur coût en deuxième position, suivi par le déterminant produit et innovation en troisième position avec 44.44%.

Tableau N°20 : Les déterminants de la compétitivité.

Les déterminants	Nombre de réponse	Part en %
La Compétitivité produit et innovation	4	44.44
La compétitivité prix	9	100
La compétitivité coût	5	55.56

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Nous remarquons que la majorité des entreprises enquêtées adaptent l'innovation comme un facteur clé qui améliore la compétitivité des entreprises à l'international, et cela aide ces entreprises à se développer, à assurer une croissance et rentabilité à l'étranger. Là, on constate que les frais de recherche et développement sont élevés pour toutes les entreprises sauf Bejaïa Liège qui ne le considère pas comme un frais élevé.

3.3. Les éléments sur les quelles doit travailler l'entreprise pour être plus compétitive

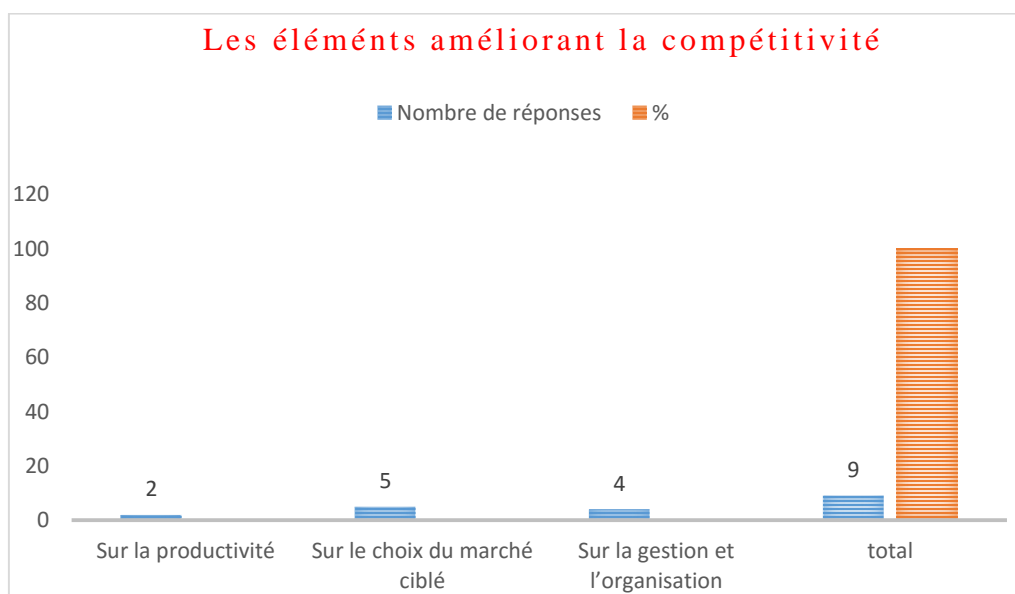
La majorité des entreprises interrogées estiment qu'elles doivent travailler sur « le choix du marché ciblé » pour qu'elles puissent être compétitives, avec un taux 55.56%. Une part de 44.44%, opte pour la gestion et l'organisation, par contre le dernier élément est la productivité avec un taux de 22.22%.

Tableau N°21 : Les éléments clés d'amélioration de la compétitivité.

Elément	Nombre de réponses	%
Sur la productivité	2	22.22
Sur le choix du marché ciblé	5	55.56
Sur la gestion et l'organisation	4	44.44
Total	9	100

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Figure N°13 : Les principaux éléments d'amélioration de la compétitivité.



Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

3.4. Le niveau de la technologie utilisé par les entreprises enquêtées

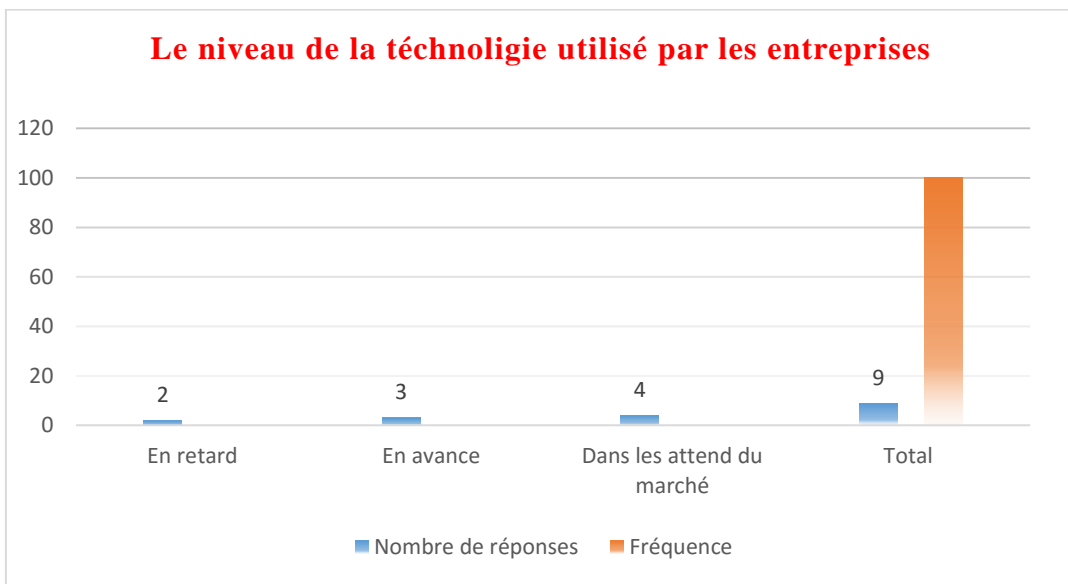
44.44% des entreprises enquêtées, utilisent une technologie répondant aux attentes du marché (Agrana fruit, Soummam, Général plaste et Cévitale). Par contre, Santrach, Général Emballage et Ifri utilisent des technologies qui sont vraiment avancées. Et le reste des entreprises sont en retard technologique tel que Bejaia Liège et Labelle.

Tableaux N°22 : Le niveau de technologie des entreprises enquêtées.

Niveau de technologie	Nombre de réponse	Fréquence
En retard	2	22.22
En avance	3	33.33
Dans les attentes du marché	4	44.44
Total	9	100

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Figure N°14 : Le niveau de la technologie des entreprises de l'échantillon.



Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

3.5. La stratégies de la compétitivité des entreprises à l'international

La lecture du tableau et la figure ci-dessous, nous montre que 55.56% des entreprises optent pour une stratégie de domination par les coûts, car cette stratégies a pour objectif d'atteindre à qualité égale, des coûts inférieurs à ceux des concurrents et augmenter des parts de marché, à affaiblir les concurrents qui peuvent appliquer les même prix. Elle constitue aussi une barrière d'entrée pour les nouvelles entreprises.

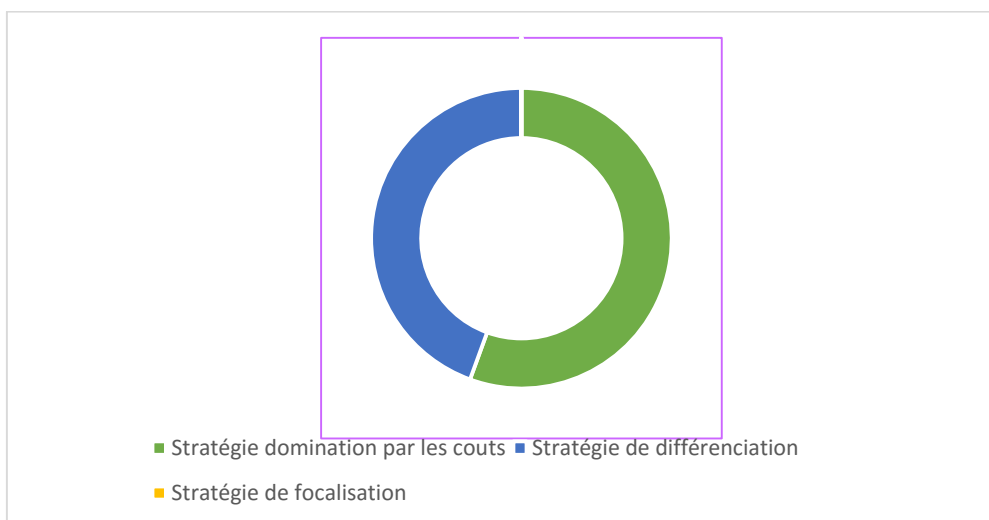
Les entreprises (labelle, Agrana-fruit, Soummam, Général plast) font recours à la stratégie de différenciation et cela dans le but d'attirer des nouveaux clients, ainsi aider à mieux répartir les risques liés aux activités qu'elles exercent.

Tableau N°23 : Les stratégies de la compétitivité des entreprises à l'international.

Stratégies	Nombre de réponses	%
Stratégie domination par les couts	5	55.56
Stratégie de différenciation	4	44.44
Stratégie de focalisation	0	0
total	9	100

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Figure N°15 : Les stratégies de la compétitivité des entreprises à l'international.



Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

3.6. Le chiffre d'affaires par apport aux concurrents

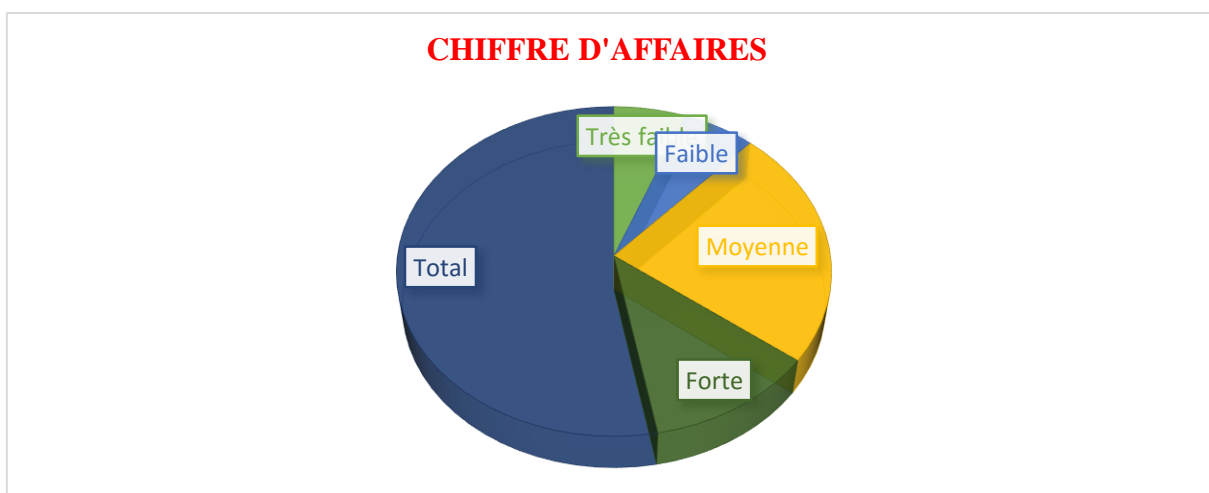
Selon les résultats recueillis, nous constatons que le chiffre d'affaires des entreprises : Agrana fruit, Soummam, Ifri, Cévitall est moyen avec un taux de 44.44 %. Pour 22.22% des entreprises enquêtées (Sonatrach et Général emballage), le chiffre d'affaires est fort. Et pour Bejaia liège et Labelle elles ont un CA faible et très faible respectivement.

Tableau N°24 : Le chiffre d'affaires des entreprises enquêtées.

	Nombre	Fréquence
Très faible	1	11.11
Faible	1	11.11
Moyen	5	55.56
Fort	2	22.22
Total	9	100

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Figure N°16 : Le chiffre d'affaires des entreprises enquêtées.



Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

3.7. L'avantage concurrentiel des entreprises de l'échantillon

Nous constatons que 88.89% des entreprises enquêtées ont pris « l'amélioration de la qualité de produit » en haut du classement à fin de conserver l'avantage concurrentiel, dans le but de satisfaire et attirer la clientèle. En deuxième position, on trouve la maîtrise des coûts pour lequel optent les entreprises (Sonatrach, Générale emballage, Bejaia liège, et Cevital).

En dernier, on a les entreprises Agrana fruit, Général emballage et Ifri qui ont choisi la politique d'innovation.

Tableau N°25 : L'avantage concurrentiel.

Avantage concurrentiel	Nombre de réponses	%
Maitrise des coûts de production	4	44.44
Amélioration de la qualité de produit	8	88.89
Politique d'innovation	3	33.33

Source: Etabli par les auteurs à partir des résultats de l'enquête.

Conclusion

L'enquête menée auprès des entreprises exportatrices de la wilaya de Bejaia que nous avons réalisé à travers un questionnaire nous a permis d'apporter des réponses à la problématique du départ « les facteurs stratégiques déterminants de la compétitivité des entreprises à l'international ».

Notre questionnaire nous a guidé à identifier et analyser les principales stratégies adaptés par les entreprises enquêtées pour pénétrer un marché étranger, ainsi à identifier les organismes qui sont chargés d'accompagner les entreprises exportatrices dans leurs processus d'internationalisation, où nous avons mis l'accent sur les principaux obstacles qui entravent les entreprises à exercer leurs activités à l'étranger.

D'une autre part, les résultats que nous avons obtenus durant notre enquête nous ont permis de conclure que la majorité des entreprises de la wilaya de Bejaia sont du secteur privé et agroalimentaires qui présentent une compétitivité importante sur l'échelle national et international.

De même, l'étude nous a menées et permis à relever que le principal déterminant de la compétitivité à l'international des entreprises de l'échantillon est le facteur « prix ».

Conclusion générale

Conclusion générale

A travers ce travail de recherche, nous avons essayé d'étudier la thématique des facteurs stratégiques de la compétitivité des entreprises à l'international, en nous focalisant sur le cas des entreprises algériennes.

Pour cela, notre étude s'est déroulée en quatre chapitres, dont le premier est consacrée à étudier le phénomène d'internationalisation qui représente l'une des alternatives de croissance pour l'ensemble des entreprises et source de développement économique des nations notamment celles industrialisées. En effet, elle est considérée comme un moyen et une étape importante pour conquérir, se développer sur les marchés étrangers à travers l'exportation, l'implantation et la délocalisation.

Ainsi, il était intéressant de mettre l'accent sur les raisons qui poussent les entreprises à s'internationaliser, et qui se résument essentiellement, à la conquête de nouveaux marchés, réalisation d'économies d'échelle, rapprochement des fournisseurs et des clients, et éviter une concurrence trop rude sur le marché local...

Dans le deuxième, chapitre nous avons donné un aperçu théorique sur la compétitivité des entreprises à l'international. Ce concept très vaste regroupe les variables, les actions, les programmes, les plans, les stratégies et les politiques adoptés par l'entreprise pour s'affirmer devant ses concurrents, et dans chaque cas, un style de gestion est adapté pour rendre l'entreprise compétitive.

La compétitivité semble être conditionnée par une multitude de facteurs déterminants qui sont d'ordre interne (économie d'échelle, innovation, les caractéristiques du produit...) ou d'ordre externes (ressources naturelles, disponibilité des matières premières, politique économique et financière ...). On constate que l'entreprise ne peut devenir du jour au lendemain, compétitive, mais elle doit exploiter de la meilleure manière les facteurs disponibles.

Le troisième chapitre dresse un état des lieux sur l'internationalisation des entreprises algériennes, soulignant que l'Algérie demeure fortement dépendante de ces ressources naturelles (hydrocarbure), qui conditionnent le reste de l'économie.

Aujourd'hui, il existe assez d'arguments pour justifier le besoin impératif d'agir pour libéraliser le l'économie et spécialement le commerce extérieur, dans le but de diversifier les exportations hors hydrocarbures (H.H), à travers notamment, la mise en place des organismes et dispositifs d'aide et de facilitation des exportations H.H.

Or, malgré les efforts engagés par l'Etat, l'économie algérienne reste dépendante des hydrocarbures, les exportations H.H sont soumises à des obstacles qui les entravent à se développer, et la présence des entreprises algériennes sur les marchés internationaux, qui se limite en plus, à la seule option d'exportation, reste très marginale.

Afin de comprendre la problématique de départ nous avons pu mettre en lumière certaines réalités d'après les résultats de notre enquête au niveau des entreprises de la wilaya de Bejaia qui nous ont montré que :

- La présence de la majorité des entreprises enquêtées sur l'échelle internationale est due à la forte croissance que ses dernières réalisent sur le marché local. Cela permis aux entreprises de tirer profit et opportunités en dehors du territoire national et d'y réaliser des parts de marchés. C'est ici qu'on valide la première hypothèse : la réussite de l'entreprise sur le marché local conditionne son succès à l'international.

- Le choix d'une stratégie de pénétration des marchés étrangers est une étape très importante. Notre échantillon nous a permis de déduire que les entreprises interrogées ont opté pour le mode de pénétration par une exportation directe qui représente une part de 88.9%, ce qui ne constitue, en théorie, que la première phase d'expérimentation des marchés étrangers par les entreprises qui veulent s'internationaliser.

- L'opération d'exportation est soumise à plusieurs risques dont le majeur qui entrave les entreprises de l'échantillon est le risque de change qu'elles couvrent avec l'assurance CAGEX.

- Les données de l'enquête montrent que le déterminant principal de la compétitivité des entreprises est le facteur prix. Ainsi, cela invalide la deuxième hypothèse qui stipule que le principal déterminant de la compétitivité à l'international pour les entreprises algériennes est l'innovation.

- Enfin, les entreprises interrogées ont pris la maîtrise des coûts de production afin de conserver leur avantage concurrentiel qui est un facteur clé de succès qui améliore la compétitivité des entreprises et qui leur donne une position dominante sur les marchés étrangers.

Références
Bibliographiques

Références bibliographiques

Ouvrages:

- **ADDA.J**, « La mondialisation de l'économie » Edition 5, Abel- Havelacque, Paris, 2002.
- **AMELON.J ; CARDEBAT, J**, « Les nouveaux défis de l'internationalisation », Edition de boeck, 2010.
- **BEHRENS.P**, « Revue internationale de droit économique », Edition de Boeck supérieure, France, 2003.
- **BNUGUSES, P A ; LOCOSTE, D**, « Stratégie d'internationalisation des entreprises, opportunité et menace », première Edition DE BOECK, Belgique 2011.
- **BUIGUE, P, E ; Denis L**, « Stratégie d'internationalisation des entreprises », De Boeck, Bruxelles, 2011.
- **COURBIS. B**, « Compétitivité et croissance en économie concurrentielle », DUNOD, Paris 1975.
- **DAHMANI.A**, « L'Algérie à l'épreuve : économie politique des réformes (1980-1997) », Paris, 1999.
- **FRERY. F**, « L'essentiel de management », Edition Eyrolles, Paris, 2008.
- **IERNISIEM.M et DIGUET A.F**, « Indicateurs et facteurs de compétitivité des services », préfacé par : Christian Pierret, Edition de l'industrie, collection étude, Paris 2001.
- **INGHAM. M**, « Management stratégique et compétitivité », Edition de Boeck, Bruxelles, 1995.
- **KOTLER & DUBOIS**, « Marketing et management », 10^{ème} Edition, publi-union, 2000.
- **MEIER.O, SCHIER.G**, « Entreprise multinationale », Dunod, Paris, 2005.
- **Mercier-Suissa C et Bouveret- Rivat C** ; « L'essentiel des stratégies d'internationalisation des entreprises » ; Gualino Editeur, ETJ- Paris, 2000.
- **MICHEL.R**, « La nouvelle théorie du commerce international », La découverte, Paris, 2003.
- **NYAHOHO.E, PROULEX.P**, « Le commerce international : théories, politiques et perspectives industrielles », 2^{ème} édition, Ed presses de l'université du Québec, 2000.
- **PAVEAU, J et F.DUPHIL, F**, « Pratique du commerce international », Edition 24, Paris, 2013.
- **PIERRE.B, SOPHIE.G**, « Dictionnaire de l'économie LAROUSSE », Dulce Gamonal, Montréal, 2000.
- **SPITEZKLI.H**, « La stratégie d'entreprise : compétitivité et mobilité », Paris 1996.
- **ROUANE.R**, « Le marketing direct international : au service des exportations algériennes HH », DAHLAB, 2010.

Thèses et Mémoires :

- **AMZAL.F**, « Analyse du processus d'internationalisation des entreprises en Algérie : freins et leviers. Cas des entreprises de la région de Bejaia », Thèse doctorat en économie et gestion, spécialité économie managériale, université A. MIRA-Bejaia.
- **BELKASSEM.Z**, «La compétitivité des entreprises algériennes : approche par la normalisation et management qualité, une étude comparative », Ecole doctorale d'économie et de management, mémoire de magister management ; université ORAN 2014.
- **BENAMAR.S, AIT HADOUCHE.A**, « Commerce extérieur et revenu en Algérie » Mémoire de magister en science économique, option économie international, université d'Oran 2011/2012.
- **Daoudi.L**, « L'internationalisation des entreprises et les stratégies marketing : cas de la wilaya de BOUMERDES », thèse de doctorat en science économiques mai 2015.

- **SEBTI.F**, « Sur l'origine des réformes économie en Algérie et en Europe de l'Est, une étude comparative ». Université Mentouri Constantine, Algérie, 1999.

Articles et revues :

- **ARROUCHE.N**, « Accompagnement des entreprises Algériennes à l'exportation ; portés et limites », article n°12 du journal Algérien Business Performance review, 2011.

- **DE KERVILER.I**, « La compétitivité : enjeu d'un nouveau modèle de développement », édition journal officiel de la république français, octobre 2001.

- **DJIEZION.E**, « Marketing international : les raisons d'internationalisation des entreprises », article disponible sur : <http://experts-marketing.blogspot.com>.

- **Forum des chefs d'entreprises**, « Indice du forum pour la performance de l'entreprise Algérienne », Alger, Janvier 2011.

- « La compétitivité : concepts, définitions et application », article disponible sur <http://www.hussoet.free.fr> compte 15.

- **MARZOUK.F**, « PME et la compétitivité en Algérie », Article université de Bouira, Algérie.

- **MULKAY.B**, « La compétitivité d'un territoire », Document pour le collage du CRIES, 10 Octobre 2006.

- Ordonnance n°03-04 du 19 Juillet 2009 relative aux règles générales applicables aux opérations d'importations et d'exportations de marchandises, J.O.R.A n°43 du 20 Juillet 2003.

- Publié au journal officiel de la république algérienne démocratique et populaire, le 18 rabie EL Aouel 1426, correspondant au 27 avril 2005.

- **ROBERT.P, SOUAN.S ET TALAH.F**, « Impact de l'accord d'association en Algérie : une première mesure », Revue d'économie appliquée cahier du cread, 2009.

Webographie :

- <http://www.glossaire-international.com>

- www.alternatives-économiques.fr

- www.commerce.gov.dz

- www.ALGEX.dz

- www.CAGEX.dz

- www.minicommerce.gov.dz

- www.andi.dz

- <http://prixdubaril.com>

Annexes

Université ABDEARAHMANE MIRA-Bejaia
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Commerciales

Questionnaire d'enquête de terrain sur le thème

« Les facteurs stratégiques de la compétitivité des entreprises à l'international ».

Réalisé par :

Melle Mameri Lamia

Melle Kechah Ouerdia

Sous la direction de :

Dr. BOUKHEZER-HAMMICHE Nacira

Présentation du questionnaire

Ce questionnaire s'inscrit dans le cadre de la préparation pour un mémoire de Mastère en sciences commerciales, spécialité : Finance et Commerce International, portant sur la thématique : « *Les facteurs stratégiques de la compétitivité des entreprises à l'international* ».

Dans le souci d'une économie de votre temps, nous avons fait tous les efforts possibles pour rédiger un questionnaire précis et simple à compléter.

Par ailleurs, ce questionnaire est anonyme, nous vous assurons que toute information transmise sera confidentielle et que son usage est strictement d'ordre scientifique et académique. Nous nous engageons pleinement à garantir leur stricte confidentialité. Nous vous serons obligés de bien vouloir le remplir et le retourner dans les meilleurs délais.

A/ Identification de l'entreprise

1/ Quelle est la dénomination de votre entreprise et son lieu d'implantation ?

.....
.....

2/ La date de création de l'entreprise ?

.....

3/ Est-elle classée en :

- PME
- Grande entreprise
- Très petite entreprise

4/ Le secteur d'activité de votre entreprise :

- Agriculture
- Industrie
- Service
- Commerce

5/ Le statut juridique de l'entreprise :

- EURL
- SARL
- SPA
- SNC

6/ Quels sont les divers produits qu'offre l'entreprise ?

.....
.....

7/ Dans quelle phase de développement est votre entreprise ?

- Création
- Croissance

- Maturité
- Déclin

B/ Internationalisation de l'entreprise

1/ Votre entreprise est-elle présente à l'échelle internationale ?

Oui non

Si oui, quelles sont les formes de votre présence

- Commercialisation par exportation
- Partenariat avec une entreprise à l'étranger
- Implantation d'une unité de commercialisation

2/ Pourquoi envisager son développement à l'international

- Profiter d'une concurrence moins forte sur certains marchés
- Renforcer sa compétitivité.
- Conditions de demande plus favorables.

3/ Quelle est la stratégie d'entrée adaptée par l'entreprise pour pénétrer le marché extérieur

- Exportation directe.
- Exportation indirecte.
- Exportation associée.
- Implantation directe

4/ Votre entreprise possède-t-elle un département spécifique chargé des affaires étrangères :

Oui non

5/ Quel est le nombre de pays étrangers où votre entreprise :

Vend des produits

Possède un bureau ou filiale

6/ Avez-vous un site internet : Oui Non

7/ Vers quelles destinations exportez-vous :

- Europe
- Afrique
- Amérique
- Asie
- Autres

8/ Quels sont les organismes qui vous accompagnent à l'international :

- CAGEX
- ALGEX
- SAFEX
- AUTRES

9/ Avez-vous obtenus des labels de certification pour vos produits :

- Non
- Iso 9001
- Iso 1400
- Iso 14001
- Iso 22000
- Label professionnel
- Autres

10/ Quels sont les facteurs qui freinent vos exportations :

- Lourdeurs administratives.
- Difficultés d'accéder aux financements.
- Manque d'information sur le marché étranger.
- Lourdeurs des coûts de transport et d'assurance.
- Difficultés d'obtention d'aide des organismes publics de soutien aux exportations hors hydrocarbures.
- Autres obstacles.

11/ Vos exportations sont-elles exposées aux risques :

Oui Non

Si oui :

- Risque commercial.
- Risque politique.

- Risque de change.
- Autres risques.

12/ Connaissez-vous des assurances qui couvrent ses risques ?

Oui Non Si oui :

- CAGEX.
- COFACE ALGERIE.
- AUTRES.

13/ Existe-il des exigences techniques ou réglementaires sur les marchés étrangers ;

Oui Non

Si oui, citez-les.

.....

14/ Votre entreprise présente-elle une bonne rentabilité à l'étranger.

Oui Non

C/ La compétitivité de l'entreprise :

1/ Du point de vue du marché local, êtes-vous compétitif :

Oui Non

2/ Votre secteur d'activité est-il concurrentiel sur le marché étranger :

Oui Non

Si oui, qui sont vos concurrents :.....

.....

3/ Quels sont les facteurs déterminants de la compétitivité de votre entreprise à l'étranger :

- Compétitivité produit et innovation.
- Compétitivité prix.
- Compétitivité couts.
- Condition du marché étranger.

4/ Adaptez-vous l'innovation comme un facteur de compétitivité ;

- Oui Non

Si oui, l'innovation améliore-t-elle votre compétitivité :

- Oui non

5/ Sur quoi l'entreprise doit-elle travailler pour être plus compétitive, selon vous :

- Sur la productivité.
- Sur le choix du marché ciblé.
- Sur la gestion et l'organisation.

6/ La technologie utilisée par votre entreprise ou production est-elle :

- En retard.
- En avance.
- Dans les attentes du marché.

7/ Vos frais de recherche et développement sont-ils élevés :

- Oui Non

8/ Comment le niveau de la compétitivité influence-il sur l'exportation de vos produits ?

.....

9/ Quelle stratégie adaptez-vous pour faire face à la concurrence ?

- Stratégie de domination par les coûts.
- Stratégie de différenciation.
- Stratégie de focalisation.

10/ Quelle est la position de votre entreprise devant vos concurrents ?

- Faible.
- Moyenne.
- Forte.

11/ Par apport aux concurrents, votre chiffre d'affaires est :

- Très faible.
- Faible.
- Moyen.
- Fort.

12/ Comment arrivez-vous à conserver votre avantage concurrentiel :

- Maitrise des coûts de production.
- Amélioration de la qualité de produit.
- Politique d'innovation.

13/ Vos produits sont-ils adoptés à l'étranger :

Oui Non

14/ Quels sont vos objectifs en matière d'innovation et les obstacles rencontrés ?

.....

Merci de votre collaboration

Table des matières

Table des matières

Remerciement	1
Dédicaces.....	2
Liste des abréviations	4
Liste des tableaux.....	5
Liste des figures.....	6
Introduction général	8
Chapitre 01 : Les stratégies d'internationalisation des entreprises	12
Introduction	12
Section 1 : Les fondements théoriques et aspects d'internationalisation des entreprises...12	
1- Les théories relatives à l'internationalisation	12
1.1- Les théories traditionnelles	12
1.1.1- Théorie de l'avantage absolu	13
1.1.2- Théorie de l'avantage comparatif	13
1.1.3- Théorie de la dotation factorielle HOS	13
1.2- Les nouvelles théories	14
1.2.1- La théorie de cycle de vie d'un produit	14
1.2.2- Le paradigme d'OLI.....	15
1.2.3- La théorie de l'avantage monopolistique	16
1.2.4- Le paradoxe de leontief	16
1.2.5- La théorie des couts de transaction	16
2- Généralités et concepts de l'internationalisation	17
2.1- La mondialisation	17
2.2- L'internationalisation	18
2.3- La firme multinationale	18
2.4- Les modes de présence à l'international	18
2.4.1- L'exportation	19
2.4.2- Le mode d'internationalisation par système contractuel	20
2.4.3- Les investissements directs à l'étranger	21
Section 02 : Le processus d'internationalisation des entreprises.....	22

1-	Les raisons d'internationalisation	23
1.1-	Les raisons industrielles.....	23
a-	La baisse des coûts de production	23
b-	La recherche d'économie d'échelle	24
1.2-	Les raisons commerciales	24
a-	L'accès à de nouveaux marchés	24
b-	La recherche de la croissance	24
c-	L'amélioration de la compétitivité des entreprises	25
1.3-	Les raisons politiques et techniques	25
1.4-	Les raisons stratégiques liées à l'offre	25
a-	Une meilleure répartition des risques.....	25
b-	Un meilleur avantage concurrentiel	26
1.5-	Les facteurs liés aux marchés.....	26
a-	Les facteurs liés aux marchés locaux	26
b-	Les facteurs liées aux marchés étrangers	26
1.6-	Les facteurs d'opportunités	26
2-	Stratégies d'internationalisation des entreprises.....	27
2.1-	Définition	27
2.2-	La stratégie internationale	27
2.3-	La stratégie multinationale.....	27
2.4-	La stratégie globale	28
2.5-	La stratégie transnationale.....	28
3-	Les principaux risques liés à l'internationalisation	28
3.1-	Le risque politique	28
3.2-	Le risque de change.....	29
3.3-	Le risque commercial	29
3.4-	Le risque juridique	29
3.5-	Le risque financier	29
3.6-	le risque de non-paiement	29
3.7-	Le risque de transport	29
	Conclusion	29
	Chapitre 02 : Eclairage théorique sur la compétitivité	32
	Introduction	32
	Section1 : La compétitivité ; concepts et formes	32
1-	Quelques concepts et notions liées à la compétitivité	32

1.1-	Définition du concept de la compétitivité	33
1.2-	Quelques notions liées au concept de compétitivité	34
a-	La concurrence	34
b-	La productivité.....	35
c-	La réactivité	35
d-	L'avantage compétitif	36
1.3-	Les formes de la compétitivité	36
a-	La compétitivité cout	37
b-	La compétitivité prix	38
c-	La compétitivité hors prix.....	38
d-	La compétitivité technologique	39
e-	La compétitivité structurelle	39
Section 2 : Les déterminants et les mesures de la compétitivité des entreprises à l'international.....		39
1-	Les facteurs déterminants de la compétitivité des entreprises à l'international	39
1.1-	Les facteurs internes liés à l'entreprise	40
a-	L'économie d'échelle	40
b-	Les caractéristiques de produit.....	41
1.2-	Les facteurs externes qui influencent l'entreprise.....	41
a-	Les ressources naturelles	42
b-	La disponibilité des matières premières	42
c-	La politique économique et financière	42
d-	Les autres facteurs	43
2-	Les mesures de la compétitivité	43
2.1-	Les mesures relatives aux couts de production	43
2.2-	Les mesures relatives à la productivité	44
2.3-	Les mesures relatives aux échanges commerciaux	44
2.4-	Les mesures relatives à la part des marchés	44
2.5-	Les mesures relatives aux profits	44
3-	Les stratégies de la compétitivité des entreprises à l'international	45
3.1-	La stratégie de domination par les couts	45
3.2-	La stratégie de différenciation	45
3.3-	La stratégies de focalisation	46
Conclusion.....		46
Chapitre 3 : Etat des lieux sur l'internationalisation des entreprises Algérienne.....		48
Introduction.....		48
Section 1 : Evolution du commerce extérieur de l'Algérie		48

1-	La phase du monopole de l'Etat sur le commerce extérieur.....	48
2-	La phase de libéralisation du commerce extérieur.....	50
3-	Les accords et les conventions internationaux signés par l'Algérie depuis son indépendance.....	51
3.1-	L'accord d'association Algérie Union Européenne.....	52
3.2-	Les échanges de l'Algérie avec GZALE.....	52
3.3-	Le système généralisé de préférence avec les USA (SGP)	53
4-	Etat des lieux sur l'internationalisation des entreprises algériennes.....	53
4.1-	Evolution des exportations.....	56
a-	Les exportations hydrocarbures	56
b-	Les exportations hors hydrocarbures.....	58
Section 2 : politiques de soutiens et obstacles liées à l'exportation des entreprises Algériennes.....		60
1-	Les dispositifs d'appui à la promotion des exportations HH.....	60
1.1-	Agence de promotion du commerce extérieur (ALGEX)	61
1.2-	Compagne Algérienne de garantie des exportations (CAGEX)	61
1.3-	Chambre Algérienne du commerce et industrie (CACI).....	62
1.4-	Fonds spécial pour la promotion des exportations (FSPE).....	62
1.5-	Société Algérienne des foires et expositions (SAFEX).....	62
1.6-	Fond national de régulation et développement agricole (FNRDA).....	63
1.7-	Le couloir vert	63
2-	Les freins et les obstacles des exportations en Algérie.....	63
2.1-	Les coûts de transaction et de logistique élevés.....	63
2.2-	Les lourdeurs administratives.....	64
2.3-	Les faiblesse des structures et des services d'appui aux exportations.....	64
2.4-	Les obstacles d'ordres financier et bancaire.....	64
2.5-	Les autres obstacles.....	65
Conclusion.....		65
Chapitre 04 : Essai d'analyse des déterminants de la compétitivité des entreprises à l'international ; enquête aux niveaux des entreprises de la wilaya de Bejaia.....		67
Introduction		67
Section 1 : Méthodologie et déroulement de l'enquête		67
1-	Objet de l'enquête.....	67
2-	L'échantillonnage.....	67
3-	Les axes du questionnaire.....	68

4-	Déroulement de l'enquête.....	68
5-	Dépouillement des données.....	68
6-	Les difficultés rencontrées.....	69
Section 2 : Présentation et analyse des résultats de l'enquête de terrain		69
1-	Présentation et identification des entreprises enquêtées.....	69
1.1-	Présentation des entreprises enquêtées.....	69
1.2-	Présentation des entreprises selon la date de création.....	70
1.3-	Présentation des entreprises selon la taille	70
1.4-	Présentation selon le secteur d'activité.....	71
1.5-	Présentation selon la forme juridique.....	71
1.6-	Présentation selon leurs phases de développement.....	72
2-	Analyse des résultats liés à l'internationalisation des entreprises.....	72
2.1-	Les formes de présences des entreprises enquêtées à l'international.....	73
2.2-	Les principaux facteurs de développement des entreprises à l'international.....	74
2.3-	La répartition des entreprises selon leurs stratégies de pénétration à l'étranger.....	75
2.4-	Le choix de la destination des entreprises enquêtées.....	75
2.5-	Les organismes d'accompagnement à l'international.....	76
2.6-	Les labels de certification des produits	76
2.7-	Les risques qui entravent les exportations.....	77
2.8-	Les obstacles et les freins des exportations.....	78
3-	La compétitivité des entreprises à l'international.....	78
3.1-	La compétitivité des entreprises enquêtées sur le marché local et international.....	78
3.2-	Les facteurs déterminants de la compétitivité	79
3.3-	Les éléments sur lesquelles doit travailler les entreprises pour être plus compétitive.....	79
3.4-	Le niveau de la technologie utilisé par les entreprises enquêtées.....	80
3.5-	Les stratégies de la compétitivité des entreprises à l'international	81
3.6-	Le chiffre d'affaire par rapport aux concurrents.....	82
3.7-	L'avantage concurrentiel des entreprises de l'échantillon.....	83
Conclusion		84
Conclusion général.....		86
Bibliographie.....		89
Annexe.....		92

Table des matières	100
---------------------------------	------------

Résumé

Dans un monde de plus en plus ouvert qui se caractérise par l'accélération du processus d'internationalisation des entreprises, l'exportation est devenue une nécessité vitale, et constitue l'un des piliers de développement économique d'un pays. Pour cela, de nouvelles règles et enjeux concurrentiels s'instaurent.

Le contexte de compétitivité est perçu comme une nécessité et obligation de subsister et de croître. L'objectif de notre mémoire est de mettre l'accent sur le concept de la compétitivité et d'identifier les principaux déterminants de la compétitivité à l'international.

Au terme de notre enquête et du questionnaire effectué, nous avons montré que l'élément le plus déterminant pour les entreprises de la wilaya de Bejaia est le facteur prix. Aussi, nous avons pu constater que malgré tous les freins et obstacles (lourdeurs administratives, financement,...)qui entravent et bloquent les exportations, les entreprises continuent à faire des efforts pour se développer et à tirer profit des opportunités qui s'offrent sur les marchés internationaux.

Les mots clés : Déterminants de compétitivité, Entreprises, internationalisation. Economie algérienne

Summary

In an increasingly open world that is characterized by the acceleration of the process of internationalization of companies, export became a vital necessity, it constitutes one of the pillars of economic development of a country, for that reason new rules and competitive issues are being established.

The context of competitiveness is seen as a necessity and obligation to subsist and grow. The purpose of our works to focus on the concept of competitiveness and to identify the main determinants of international competitiveness for companies.

At the end of our survey, we showed that the most determinant factor for the companies in wilaya of Béjaia at the international level, is the price. Also, despite all the obstacles such as administrative heaviness, funding...hindering and blocking exports, companies remain making efforts to expand and take advantage of opportunities and increase their market share.

Key words: competitiveness determinants, companies, internationalization, Algerian economica.

ملخص

في عالم منفتح بشكل متزايد يتميز بتسريع عملية تدويل الشركات والتصدير أصبح ضرورة حيوية، فهو يشكل أحد أركان التنمية الاقتصادية لبلد ما، لهذا السبب يجري وضع قواعد جديدة وقضايا تنافسية. يُنظر إلى سياق التنافسية كضرورة وواجب للعيش والنمو. الغرض من مشروعنا هو التركيز على مفهوم التنافسية وتحديد العوامل الرئيسية للقدرة التنافسية الدولية.

في نهاية الاستبيان الذي أجريناه، أظهرنا أن العامل الأكثر استخداما من جانب الشركات في ولاية بجاية هو عامل السعر، حيث تبين أنه على الرغم من جميع العقبات مثل الأعباء الإدارية و المالية التي تعرقل الصادرات، و نجد تواصل المؤسسات بذل مجهودات للتوسيع والاستفادة من الفرص المتاحة على المستوى الدولي.

الكلمات المفتاحية: محددات التنافسية، الشركات، التدويل.