



**UNIVERSITE ABDERRAHMAN MIRA DE BEJAIA**

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

**Département des sciences commerciales  
spécialité : Finance et Commerce Internationale**

## ***Mémoire***

***En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales***

***Option : finance et commerce international***

***Thème***

***Déterminants de succès à l'exportation***

***Cas : quelques PME exportatrices de la wilaya de Bejaia***

***Préparé par :***

***Mr : LATRECHE Nasser-Eddine***

***Mr : LAINCEUR Mokhtar***

***Encadré par :***

***Mr : REDOUANE Abdellah***

***Année universitaire : 2014/2015***



**UNIVERSITE ABDERRAHMAN MIRA DE BEJAIA**

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

**Département des sciences commerciales  
spécialité : Finance et Commerce Internationale**

## ***Mémoire***

***En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales***

***Option : finance et commerce international***

***Thème***

***Déterminants de succès à l'exportation***

***Cas : quelques PME exportatrices de la wilaya de Bejaia***

***Préparé par :***

***Mr : LATRECHE Nasser-Eddine***

***Mr : LAINCEUR Mokhtar***

***Encadré par :***

***Mr : REDOUANE Abdellah***

***Année universitaire : 2014/2015***

# *Remerciements*

*Tout d'abord nous remercions Dieu le tout puissant d'avoir guidé nos pas vers les portes du savoir tout en illuminant notre chemin et nous avoir donné suffisamment de courage et de patience pour réaliser ce travail.*

*Nous adressons nos vifs et sincères remerciements à tous ceux qui ont apportés une contribution de près ou de loin, pour la réalisation de ce travail.*

*Nous tenons également à remercier plus particulièrement notre encadreur MR. RADOUANE ABDELLAH pour son soutien et son orientation et ses conseils de réalisation de ce travail.*

*Nos remerciements vont également aux membres du jury pour avoir accepté d'évaluer notre travail.*

# DEDICACE

*Je dédie ce modeste travail à :*

*Ma mère :*

*Aucune dédicace ne saurait exprimer l'affection et l'amour que j'éprouve envers toi.*

*Puisse ce travail être la récompense de tes soutiens moraux et sacrifices.*

*Mon père :*

*Puisse ce modeste travail constituer une légère compensation pour tous les nobles sacrifices que tu t'es imposé pour assurer mon bien être et*

*Mon éducation.*

*Mes frères :*

*Adel, Aimad*

*Ma très chère fleur :*

*Zouina*

*Mes amis*

*Akbich, Lebayethe, Hakim, Farès, Nadir, Ikhelf, mohand cherif, Aimad, Ainsi que mon binôme Nasser-dinne.*

*Sans oublier mes camarades de la promotion.*

*A tous ceux qui, de loin ou de près, ont contribué à la réalisation de ce modeste travail.*

*Dédié par : Mokhtar, L*

# DEDICACE

*Je dédie ce modeste travail à :*

*Ma mère :*

*Aucune dédicace ne saurait exprimer l'affection et l'amour que j'éprouve envers toi.*

*Puisse ce travail être la récompense de tes soutiens moraux et sacrifices.*

*Mon père :*

*Puisse ce modeste travail constituer une légère compensation pour tous les nobles sacrifices que tu t'es imposé pour assurer mon bien être et  
Mon éducation.*

*Mes frères : khalil, djalal, salah, lazhar*

*Mes*

*amis : khaled, nassim, nassim, tahar*

*Sans oublier mes camarades de la promotion.*

*A tous ceux qui, de loin ou de près, ont contribué à la réalisation de ce modeste travail.*

*Dédié par : Nasser Eddine*

*LATRECHE*

# Liste des abréviations

**ALGEX** : Agence Algérienne de Promotion des Exportations.

**ANDI**: Agence Nationale de Développement de l'Investissement.

**ANEXAL**: Association Nationale des Exportateurs Algériens..

**ANSEJ**: Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes.

**BTPH** : Bâtiments et Travaux Publics hydraulique.

**CACI**: Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie

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

**CALPI** : Comités d'Assistance pour la Localisation et la Promotion des Investissement

**CAP** : Croissance Autonomie Pérennité

**CASNOS** : Caisse Nationale De Sécurité Sociale Des Non Salariés.

**CGCI**: Caisse des Garantie des Crédits aux Investissements.

**CNAC**: Caisse Nationale d'Assurance Chômage.

**CNAS** : Caisse national Des Assurances Sociales des travailleurs salariés.

**CNIS** : Centre National sur l'Information Statistique Des Douanes

**CVP** : Cycle vie de Produit

**DA**: Dinar Algérien.

**EDC** : Exportation et développement Canada

**EI** : Entreprise Individuelle.

**ETI** : Entreprise de Taille Intermédiaire.

**EURL** : Entreprise Unipersonnelle à responsabilité limitée.

**FMN** : Firme Multinational.

**FSPE** : Le Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations

**H H**: Hors Hydrocarbure.

**INSEE**: Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques.

**ISMIME** : Industries Sidérurgiques Métalliques Mécaniques et Electriques.

**MFG** : Filiale Méditerranéen Float Glasse

**OCDE**: Organisation de Coopération et de Développement Economique.

**OLI** : Avantage, Localisation et l'Internalisation

**OMC**: Organisation Mondiale de Commerce.

**PIB** : Produit Intérieur Brut.

**PIC** : Pérennité Indépendance Croissance

**PME** : Petite et Moyenne Entreprise.

**PMI** : Petite et Moyenne Industrie.

**PNB**: Produit National Brut.

**PROMEX**: Office Algérien de Promotion du Commerce Extérieur.

**R&D** : Recherche et Développement

**SAFEX**: Société Algérienne des Foires et Exportation.

**SARL** : Société à Responsabilité Limitée.

**SEE** : Société pour l'Expansion des Exportations

**SMEs**: Small and Medium Size enterprise.

**SPA** : Société Par Action.

**TIC** : Technologie de l'Information et de la Communication.

**TPE** : Très Petite Entreprise.

**USD**: Dollar américain.

# Sommaire

# Sommaire

<b>Introduction générale.....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre 01 : PME et exportation, théories et réalités.....</b>	<b>04</b>
Section 01 : PME, Définition, caractéristiques et réalités.....	04
Section02: Théories de l'internationalisation de l'entreprise.....	15
Section 03 : Les déterminants à l'exportation des PME.....	23
<b>Conclusion.....</b>	<b>32</b>
<b>Chapitre 2 : PME exportatrice en Algérie.....</b>	<b>33</b>
Section1: Définition, caractéristique, et contraintes.....	33
Section 2 : PME exportatrices en Algérie.....	44
<b>Conclusion.....</b>	<b>62</b>
<b>Chapitre 03 : Déterminants de succès des à l'exportation.....</b>	<b>63</b>
Section 01 : Présentation des PME exportatrices de la wilaya de Bejaïa.....	63
Section 02 : Présentation de l'enquête.....	67
Section 3 : Résultat ; analyse et interprétation.....	70
<b>Conclusion.....</b>	<b>82</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>83</b>
<b>Bibliographie</b>	
<b>Annexes</b>	

# **Introduction**

## **générale**

## Introduction générale

L'internationalisation des entreprises renvoie à des activités disparates dites « internationales ». Celles-ci sont regroupées en trois catégories, à savoir l'exportation directe, les accords contractuels (accord de licence de production, accord de licence technologique, accord de distribution, accord de sous-traitance, accord de recherche et développement, etc.), et l'investissement direct à l'étranger (IDE) (filiale à l'étranger, co-entreprise impliquant au moins deux pays).

Dans le cas des PME, celles-ci choisissent l'exportation comme forme essentielle de leurs implications à l'international, puisqu'elle semble mieux convenir aux capacités et ressources limitées de ce type d'entreprise. L'exportation leur offre une certaine sécurité et un engagement limité des ressources, tout en leur permettant de bénéficier de certaines opportunités associées à l'international.

Durant ces dernières décennies, la PME enregistre une évolution appréciable dans sa participation aux exportations mondiales. Sa part dans les exportations des produits manufacturés représente en moyenne entre 25 % et 35 %. La France dénombre environ 100 000 entreprises exportatrices dont 95% sont des PME de moins de 250 salariés, et 72% de moins de 20 salariés<sup>1</sup>. L'Allemagne en compte plus de 300 000 PME, l'Italie 184 000 PME<sup>2</sup>.

En Algérie, les PME sont peu engagées sur les marchés étrangers. Le volume des exportations globales hors hydrocarbures arrive à peine à franchir le cap de deux milliards de dollars/an. Les données disponibles au niveau du ministère de l'industrie indiquent que la portée internationale des PME algériennes est très réduite.

Les PME ayant réussi à inscrire leur présence dans les marchés étrangers méritent d'être étudiées afin de comprendre leurs comportements en matière de l'exportation et tenter d'identifier les facteurs déterminants leur succès en la matière. C'est dans cette

---

<sup>1</sup> Douane européenne et EUROSTAT 2011

<sup>2</sup> Institut Montaigne-« De la naissance à la croissance : comment développer nos PME ? »- juin 2011

## Introduction générale

---

perspective que s'inscrive le présent travail de mémoire. Il s'agit, plus précisément, de tenter d'apporter les éléments de réponse à la question suivante :

Quels sont les déterminants de succès à l'exportation des PME algériennes?

Nous prenons pour terrain d'étude la wilaya de Bejaia, en raison de l'accès plus facile à l'objet d'étude, mais aussi de la présence des cas de PME exportatrices.

Nous allons, par ailleurs, nous appuyer sur certaines hypothèses, que tenterons de confirmer ou d'infirmer :

**H1** : la PME devient exportatrice une fois qu'elle a atteint un certain âge qui lui permet de bénéficier de l'effet d'expérience et d'apprentissage nécessaire à franchir les marchés étrangers.

**H2** : la PME devient exportatrice une fois elle a atteint une certaine taille (taille critique) qui lui permet de dégager une offre excédentaire.

**H3** : la PME qui exporte adopte une politique d'innovation afin d'offrir des produits distinctifs ;

**H4** : le dirigeant de la PME exportatrice a un profil exportateur (expérience à l'étranger, compétence en langues étrangères, attitude envers le risque,...)

**H5** : la PME devient exportatrice une fois elle a des ressources financières suffisantes qui lui permettent de supporter les coûts élevés liés à l'exportation et la demande supplémentaire.

Afin de recueillir les informations nécessaires et les éléments de réponse à la question posée, et vérifier les hypothèses émises, nous avons choisi la méthode de l'enquête, par questionnaire comme instrument de collecte de données.

Concernant le volet méthodologiques, et sur le plan rédactionnel, notre travail est subdivisé en trois chapitres ; le premier chapitre : *PME et exportation, théories et réalités*, portant sur l'analyse du cadre conceptuel, traitera les différents aspects théoriques relatifs au sujet, et aussi nous essayerons de répondre la question centrale posée. Ensuite, le deuxième chapitre : *PME exportatrice en Algérie* sera réservée spécialement pour l'étude des PME exportatrices Algériennes. Enfin, le troisième chapitre : *Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia*, sera consacré à l'étude des PME exportatrices de la wilaya de Bejaia et à l'interprétation des résultats. Celui-ci consiste à infirmer et/ou à confirmer les hypothèses supposées ci-dessus.

# Chapitre I

**PME et exportation, théories et  
réalités**

## Chapitre 01

### PME et exportation, théories et réalités

L'exportation est à la fois activité et étape essentielles pour les PME qui veulent s'internationaliser et franchir les frontières nationales. Dans ce premier chapitre, nous œuvrons à cerner, successivement, le concept et les réalités de la PME, dans la première section, les théories de l'internationalisation et les réalités de la PME exportatrice, dans la deuxième section, et les déterminants de succès des PME à l'exportation, dans la dernière section.

#### Section 01 : PME, Définition, caractéristiques et réalités

##### 1.1. Définitions de la PME

La PME pose problème au niveau de sa définition, car elle n'a pas la même identité partout dans le monde. Les critères retenus pour sa définition varient d'un contexte à un autre. Ainsi, la PME au Japon diffère de celle en France, et celle dans les pays développés n'est pas la même dans les pays en développement. La PME n'a donc pas une définition universelle.

On distingue deux grandes approches de définition de PME, selon la nature des critères retenus. La première approche est dite descriptive ou quantitative, la deuxième est dite analytique ou qualitative. Alors que l'approche quantitative se refuse de pénétrer à l'intérieur de la "boîte noire"<sup>1</sup> et ne touche qu'aux éléments les plus apparents de l'entreprise, l'approche qualitative tient en compte la relation de l'entreprise avec son environnement et, ce faisant, elle se base sur une approche beaucoup plus managériale et organisationnelle<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> - Ce concept de boîte noire représente un concept cher aux théoriciens classiques et néoclassiques. Utilisé par ces derniers pour décrire la firme, qui ne représente pour eux qu'un point dans l'espace réduite à un agent Mécanique dont la fonction principale consiste à produire des biens et/ou services et dont l'organisation n'a pas été prise en considération

<sup>2</sup> - P. André. Julien : «La PME bilan et perspective», Edition, economica, Paris, 1997, P.6.

### 1.1.1. L'approche quantitative

Elle se base sur un ensemble de critères qui, dans leur ensemble, sont mesurables et quantifiables à savoir l'effectif employé, Le chiffre d'affaires, et Le montant du capital social engagé.

Quant à l'effectif d'employés, la prise en considération de ce critère permet la distinction entre trois catégories d'entreprises<sup>1</sup>:les toutes petites entreprises (micro-entreprises), les petites entreprises, et les moyennes entreprises.

Bien que le nombre d'effectifs employés présente un intérêt certain, sa généralisation ne peut pas dépasser le cadre d'un secteur. En effet, passant d'un secteur à un autre, et tenant le même nombre d'effectifs, une entreprise peut être vue dans un secteur comme étant "grande" mais dans un autre comme étant "petite". Toutefois, rien n'empêche que le nombre d'effectifs employés reste le critère le plus couramment utilisé.

Par rapport au chiffre d'affaires, reflétant l'importance économique relative d'une entreprise<sup>2</sup>, il est pris en considération pour une définition plus appropriée et plus significative de la PME. Quant aux autres critères quantitatifs, les tentatives visant plus de finesse dans la délimitation du concept de la PME/PMI ont tenté d'introduire d'autres critères quantitatifs. Parmi ces derniers, nous trouvons soit à titre unique, soit combinés entre eux, le profit brut, la valeur ajoutée, le profit net unitaire, le capital social, le patrimoine net, la part de marché<sup>3</sup>.

Certes les fondements de l'approche quantitative sont loin d'être toujours vérifiés, mais cette approche a le mérite de la simplicité ; elle est opérationnelle quand il s'agit de réaliser une étude sur les PME. Ainsi, les définitions officielles de tous les pays du monde sont inspirées de cette approche. A titre d'illustrations, nous donnons les cas suivants :

---

<sup>1</sup> - R. Wtterwulghé : «La PME une entreprise humaine», Ed. De Boeck, Paris, 1998, p.p.23-26

<sup>2</sup> - P.A. Julien : «Les PME bilan et perspectives», Op.cit, p.6.

<sup>3</sup> - Ibid, p.25.

➤ **L'Union Européenne :**

Pour faire face à la divergence des définitions données par les différents pays européens aux PME, la Commission Européenne est intervenue en 2003 pour modifier et standardiser cette définition<sup>1</sup>. Ainsi, est considérée comme PME toute entreprise ayant :

- Un effectif de moins de 250 personnes ;
- Un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 50 Millions d'euros ou un total bilan n'excédant pas 43 millions d'euros ;
- L'indépendance : l'entreprise ne doit pas être contrôlée à plus de 25% par une autre entreprise qui n'est pas elle-même PME.

Le critère de l'effectif demeure l'un des plus significatifs et est imposé comme critère principal par la Commission européenne. Cependant, des critères financiers ont été introduits dans le but d'appréhender la véritable importance d'une entreprise, sa performance et sa situation par rapport à la concurrence. Il est important de noter, que le chiffre d'affaires, ne pourrait pas être retenu comme le seul critère financier déterminant de la PME car il pourrait varier largement selon la nature du secteur d'activité. C'est la raison pour laquelle la Commission européenne a combiné ce critère avec celui du total bilan qui reflète l'ensemble de la richesse de l'entreprise

Le tableau ci-dessous résume les seuils quantitatifs fixés par la Commission européenne pour définir les PME :

Tableau n°1 : Les critères de la commission européenne de la PME

Type d'entreprise	Effectif	Chiffres d'affaires	Total du bilan
Moyenne Entreprise	<250	≤ 50 millions €	≤ 43 millions €
Petite entreprise	< 50	≤ 10 millions €	≤ 10 millions €
Micro entreprise	< 10	≤ 2 millions €	≤ 2 millions €

Source : communication de la commission européenne

<sup>1</sup> La Commission européen du 6 mai 2003 concernant la définition des micros, petites et moyennes entreprises (2003/361/CE)

➤ **Aux Etats Unis**

Contrairement aux états européens, la définition retenue aux Etats-Unis diffère selon le secteur d'activité de la PME. En effet, la PME est définie selon deux critères cumulatifs :

- L'indépendance tant pour la détention du capital que pour la gestion
- L'absence de position dominante dans son marché.

Les autres critères purement qualitatifs varient selon les secteurs d'activité. Selon le Small Business Administration (SBA), le seuil de l'effectif global d'une PME est fixé à 500 salariés mais pourrait être étendu à 1500 dans l'industrie manufacturière. Le chiffre d'affaires varie également selon les secteurs : il doit être inférieur à 5 millions de dollars dans les services, à 13,5 millions dans les activités commerciales et ne doit pas excéder 17 millions de dollars dans le secteur de construction.

Tableau N°2 : Les critères de la Small Business Administration

Groupes d'industries	Critères selon l'industrie	Intervalles des limites
Commerce de gros	Travailleurs occupés	Moins de 100
Commerce de détail	Recettes maximales annuelles	De 5 à 20 Millions de \$, selon les sous-secteurs
Construction	Recettes maximales annuelles	De 7 à 17 millions de \$ selon les sous-secteurs
Manufacture	Travailleurs occupés	De 500 à 1500 \$ selon les sous secteurs
Transports	Recettes maximales annuelles	De 1 à 25 millions de \$ selon les sous-secteurs
Extraction	Travailleurs occupés ou Recettes maximales annuelles	Moins de 500 ou moins de 5 millions de \$ selon les sous secteurs
Agriculture	Recettes maximales annuelles	De 0.5 à 9 millions de \$ selon les sous-secteurs
Services	Travailleurs occupés ou Recettes maximales annuelles	De 500 à 1500 ou de 3.5 à 21.5 millions de \$, selon les sous secteurs

Source : R. Wtterwulghé : «La PME une entreprise humaine», Ed. De Boeck, Paris, 1998, p.26.

### ➤ Au Canada

Selon la confédération générale des petites et moyennes entreprises, les PME se répartissent selon la manière suivante :

- Petites entreprises : effectif de 5 à 50 salariés
- Moyennes entreprises : se définissent de manière variable selon les provinces et le secteur d'activité, avec un plafond fixé à 500 employés.

Pour toutes les entreprises considérées comme PME, le total des actifs ne doit pas excéder 25 millions de dollars canadiens et, à l'instar de l'Union Européenne, elles ne doivent pas être détenues de plus de 25% par une entreprise de taille supérieure.

#### 1.1.2. L'approche qualitative de la PME

L'approche qualitative dénommée également approche théorique, sociologique ou encore analytique, colle beaucoup avec la réalité économique. Cette approche qui tente de pénétrer à l'intérieur de la "boîte noire", met l'accent à un degré plus ou moins élevé sur les éléments distinctifs d'une entreprise de petite ou moyenne dimension, et use des critères plus ou moins différenciés. Nous retiendrons pour notre travail, les plus importants à savoir<sup>1</sup> :

Par rapport à la dimension humaine et la qualité de la gestion de l'entreprise, est considérée comme PME, toute unité de production ou de distribution, une unité de direction ou de gestion sous l'autorité d'un dirigeant entièrement responsable de l'entreprise, dont il est souvent propriétaire, et qui est liée directement à la vie de cette dernière. Autrement dit, «La PME est l'entreprise dans laquelle, le chef d'entreprise assume personnellement les responsabilités financières, techniques, sociales et morales de l'entreprise ; quel que soit la forme juridique de celle-ci »<sup>2</sup>. dans son analyse sur la PME en Grande Bretagne avait souligné l'importance de la personnalisation de la gestion et la concentration du pouvoir pour la délimitation du concept PME<sup>3</sup>. La PME est donc une unité identifiée à son entrepreneur, à pouvoir concentré et avec du personnels de direction généralement peu spécialisés, ce qui l'a contraint pour avoir une position de force sur le marché.

<sup>1</sup> R. Wtterwulghe : « la PME une entreprise humaine », op.cit, p, 15

<sup>2</sup>Ibid, p.15.

<sup>3</sup>Ibid, p.16.

Concernant les stratégies et les objectifs de la direction, est considérée PME toute entreprise dont la stratégie est intuitive et peu formalisée. L'entrepreneur propriétaire ne fait donc appel qu'à sa propre expérience et à son intuition lors de la prise et de la mise en œuvre des décisions. Pour ce qui est des objectifs de la direction, ne sont considérées comme PME que les unités dont les objectifs sont la rentabilité et l'indépendance de gestion, qui traduisent le refus de la croissance et le recours aux sources de financement externes dans ces entités économiques. Qualité de la gestion, stratégies et objectifs de la direction, sont autant de critères qualitatifs qui permettent de cerner la réalité PME. D'autres critères ou caractéristiques peuvent être introduits à savoir<sup>1</sup> :

- Le manque de position de force sur le marché (un faible pouvoir de négociation avec les clients et les fournisseurs) ;
- Difficultés d'obtenir des crédits et l'impossibilité de recourir aux marchés financiers ;
- Et une intégration relativement forte à la collectivité locale à laquelle appartiennent les propriétaires et les directeurs ainsi qu'une dépendance plus ou moins grande des sources d'approvisionnements du voisinage.

Toutes les définitions qui reposent sur les critères qualitatifs présentent un intérêt certain dans la mesure où elles établissent une liste des caractéristiques de la petite et moyenne entreprise. Cependant, elles ne sont pas nécessairement toutes suffisantes, car à force de se vouloir exhaustives, elles usent de critères qui sont loin d'être rencontrés dans la réalité de toutes les PME, et aboutissent à négliger l'hétérogénéité des petites et moyennes entreprises<sup>2</sup>.

## 1.2. Les caractéristiques de la PME

Généralement, les PME présentent un certain nombre de caractéristiques, dont on peut retenir les principaux points suivants<sup>3</sup> :

- La centralisation de la gestion, entraînant une grande dépendance à l'égard du dirigeant. Le propriétaire dirigeant à la fois entrepreneur (à la l'origine de la création de l'entreprise), manager et organisateur joue un rôle central dans la PME. ses aspirations personnelles influenceront considérablement son style de commandement et le choix de ses objectifs ; Julien et Marchesnsay distinguent deux types d'entrepreneurs :

---

<sup>1</sup> - Voir : R. Wtterwulghe : «La PME une entreprise humaine», Op.cit, p.p.17-18.

<sup>2</sup> -Voir : Ibid, p.19.

<sup>3</sup> Ernest. Yong, « Maîtriser la croissance des petites et moyennes entreprises , gestion, gouvernance et développement », édition De Boeck, Paris, 2003,P 122.

- L'entrepreneur « P.I.C ». (pérennité –indépendance –Croissance) qui recherche la pérennité de son affaire et veut garder son indépendance patrimoniale. il utilise des capitaux d'origine familiale et redoute l'endettement.
- L'entrepreneur C.A.P (croissance – autonomie – pérennité) qui cherche la croissance de son marché, la valorisation de son capital et veut conserver l'autonomie de direction .Il est davantage tourné vers les problèmes de marché .Le processus de décision est opportuniste : Le dirigeant cherche à exploiter les opportunités de croissance.
- La faible spécialisation du travail, au point que, d'un côté, la direction remplit plusieurs taches de direction et parfois d'opération et, de l'autre ; les employés sont souvent polyvalents. Ce qui fait dire que cette déspecialisation conduit souvent , à laisser un maximum d'initiatives aux personnes .La détermination des plans de charge faisant souvent même l'objet d'une véritable négociation avec les employés. Cette faible spécialisation, si elle peut être un handicap par rapport aux hautes qualifications des cadres des grandes entreprises, constitue dans une période de changement accéléré un avantage permettant plus de souplesse. Ce qui leur donne une forte capacité d'adaptation aux fluctuations de l'environnement ;
  - un processus de décision du type : intuition constituant la base qui servira à formuler la décision pour passer à l'action .Ce qui fait que la stratégie est avant tout implicite et très souple ;
  - La polyvalence des membres du personnel qui disposent, de ce fait, d'une certaine initiative, mais manquent sans doute de compétences spécifiques (finance, marketing ....), c'est-à-dire une faible spécialisation du travail, tant au niveau de la direction (celle-ci assumant des taches de direction et d'exécution, surtout lorsqu'elle est petite) que des employés et des équipements. La spécialisation vient avec l'augmentation de la taille, le passage de production variée, sur commande ou de très petites séries à une production en série et répétitive. C'est ainsi qu'à mesure que la firme grossit , elle doit mettre plusieurs niveaux organisationnels, normalement et d'abord dans les fonctions comptable et de production , ensuite dans la fonction marketing , puis dans celle des achats, de la recherche et développement , et enfin le personnel .
  - Un système d'information et de communication simple et directe, favorisant l'existence d'une forte culture organisationnelle à laquelle tout le monde adhère spontanément. Selon Marchesnay, deux types de système d'information existent :

- ✓ Un système d'information interne peu complexe, permettent une diffusion rapide descendante et montante entre la direction et les employés ;
- ✓ Un système d'information externe simple, dû à un marché relativement proche, soit géographiquement, soit psychologiquement. Ainsi, la petite entreprise n'a le plus souvent nul besoin d'études de marché complexe, lourdes et souvent dépassées au moment où elles sont terminées. C'est ainsi que la perception du changement sur leur marché traditionnel local ou régional peut être rapidement saisie par des entrepreneurs attentifs aux moindres bruits du marchés ; ce qui peut compenser jusqu'à un certain point de limites d'expertise ou le temps disponible à la réflexion

### 1.3. Les Atouts du modèle PME

Les expériences historiques de par le monde et les théories économiques montrent que les petites et moyennes entreprises disposent, en tant qu'acteurs de développement socio-économique, de nombreux atouts qui en font la force et qui leur procurent de précieux avantages.

#### 1.3.1. Flexibilité et réactivité

Les PME se caractérisent par le dynamisme et la rapidité de décision et de réaction que leur confèrent leur taille et leurs formes d'organisation. La flexibilité qui exprime la capacité d'adaptation aux changements de l'environnement économique et technologique est notamment favorisée par la cohésion interne qui caractérise plus souvent les PME du fait du petit nombre d'employés, ce qui suscite leur implication<sup>1</sup>. Des circuits de décision très courts et la souplesse de l'organisation du travail – par exemple, l'adoption de pratiques de polyvalence - sont des facteurs explicatifs supplémentaires de cette flexibilité qui permettent à la PME de s'adapter aux différentes situations, y compris en temps de crise.

La flexibilité des PME s'explique aussi par les modèles de communication interne qui demeurent largement informels en leur sein ainsi que par des structures organisationnelles moins bureaucratiques que dans le cas des grandes entreprises<sup>2</sup>. Un dernier facteur à souligner concerne la plus grande aptitude des PME, en comparaison avec les grandes entreprises, de

---

<sup>1</sup>Dodgson. "The Management of Technological Innovation, Oxford, Oxford University Press, (2000).

<sup>2</sup>Dodgson, M. (2000, op. cit.); Vossen, R. W. (1998), "Relative Strengths and Weaknesses of Small Firms in Innovation", International Small Business Journal, vol. 16, n° 3, p. 88-94.

changer de produits, voire de secteur, selon les opportunités et les évolutions des marchés et des technologies.

### **1.3.2. Savoirs traditionnels et modernes**

De plus en plus l'accord se fait autour du rôle crucial de la connaissance et du savoir dans le développement humain et dans le développement durable. Partout, de nombreuses PME sont les gardiennes de savoirs traditionnels qu'elles ont hérités des générations précédentes et qu'elles développent dans de nouveaux projets. Dans de nombreuses régions du monde, les petites entreprises, de par leur proximité avec les cultures et populations locales, sont détentrices de savoirs collectifs traditionnels essentiels au développement durable.

Ces savoirs traditionnels sont le fruit d'un long apprentissage incrémental dû à la recherche par les populations locales de solutions concrètes et adaptées à leurs besoins en fonction des contraintes et exigences de leur environnement local. Ces savoirs portent sur des domaines aussi divers que l'agriculture, l'artisanat, le textile, l'environnement et la médecine (traditionnelle). Ils peuvent prendre la forme de savoir-faire, de compétences, de modes de production, de biens produits, etc., et sont véhiculés par divers supports allant de l'oralité (récits, proverbes, chants, etc.) aux modes opératoires (systèmes d'irrigation, habitat,...) en passant par les objets (aliments, médicaments traditionnels, etc.<sup>1</sup>).

### **1.3.3. Spécialisation et innovation**

Les PME offrent d'importants atouts en termes de spécialisation et d'innovation. De plus en plus, la productivité et la compétitivité des entreprises sont fonction de leur degré de spécialisation et de leur capacité d'innovation. Or, de nombreux créneaux et niches porteurs exigent des spécialisations pointues dans des métiers très précis et dans des activités bien délimitées. Les PME jouissent d'importants potentiels dans ce domaine. Les exemples de la Silicon Valley et des pays d'Asie du Sud-Est sont là pour montrer que les PME sont parfois les plus innovantes et les plus performantes. Les exemples des PME des nouvelles technologies le montrent tout autant<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>BOUNEMRA BEN SOLTANE K, LARAKI K, "les PME acteurs du développement durable en Afrique du nord" 2008 Commission économique Africaine, P, 17.

<sup>2</sup>Idem.P.18.

L'innovation est aujourd'hui largement reconnue comme moteur de la croissance et du développement économiques. Qu'elle porte sur les procédés, sur les produits, sur l'organisation ou sur le marketing, elle conduit à l'amélioration de la productivité et de la compétitivité et permet ainsi la création de nouvelles richesses et l'amélioration des conditions de vie des populations. Depuis Schumpeter, l'innovation est souvent associée aux grandes entreprises<sup>1</sup>, les petites étant considérées comme désavantagées par des ressources financières et humaines trop faibles au regard des coûts et risques liés à l'innovation, auxquels s'ajoutent les handicaps liés aux économies d'échelles en R&D et dans la production.

Cependant, des recherches tendent à montrer que les PME peuvent être plus performantes en matière d'innovations que les grandes entreprises<sup>2</sup>. Malgré les ressources financières limitées des PME l'innovation est un facteur primordial de leur succès et de leur croissance, tant en termes de chiffres d'affaires qu'en termes d'emplois. D'autres recherches montrent le rôle déterminant que joue le management stratégique dans les processus d'innovation dans les PME, celui-ci les aidant à opérer les choix stratégiques liés à la diversification, à l'internationalisation et aux types de liens à adopter avec les autres entreprises (de même taille ou de taille différente)<sup>3</sup>.

Les atouts des PME en la matière sont dus à leur flexibilité<sup>4</sup>, surtout en ce qui concerne les innovations incrémentales, et lorsque les économies d'échelle perdent de leur importance<sup>5</sup>.

#### **1.4. La place et rôle des PME dans l'économie**

Les PME constituent le support de la croissance économique, un peu partout dans le monde. De part leur poids économique et social, elles ont un rôle de premier plan à jouer en matière de développement. D'une part, elles contribuent de manière importante aux tissus productifs locaux, à la création des richesses et à la création ou maintien d'emplois.

Elles contribuent de manière importante dans l'emploi total des pays et sont souvent les plus dynamiques en matière de création de nouveaux emplois. Par ailleurs, on leur attribue

---

<sup>1</sup>Il s'agit plus précisément de la deuxième thèse de Schumpeter, celui-ci ayant défendu dans un premier temps la thèse différente d'une meilleure aptitude des petites entreprises à innover.

<sup>2</sup>Love, J.H, Ashcroft, B. (1999), "Market versus corporate structure in plant-level innovation performance, *Small Business Economics*, 13 (2), p. 97-109.

<sup>3</sup>Bencheik N., Landry R., Nabil A., 2006, «Les facteurs stratégiques affectant l'innovation technologique dans les PME manufacturières», *Canadian Journal of Administrative Sciences*

<sup>4</sup>Georgs dottir A., Lubart T., Getz I. (2003), "The Role of Flexibility in Innovation", in Shavinina L. V. (ed.), *The International Handbook on Innovation*, Oxford, Elsevier Science, p. 180-190

<sup>5</sup>Vossen(1998 op .cit)

une meilleure résistance en période de crise. Par là même, elles constituent un outil d'insertion économique et sociale des jeunes et des femmes qui sont souvent défavorisés sur le marché de l'emploi et dans le domaine de création d'entreprises. Elles offrent la voie à l'intégration pour beaucoup de jeunes et permettent de promouvoir l'entreprenariat de personnes qui n'ont pas toujours pu bénéficier de toutes les chances d'indépendance économique. Ainsi, d'insertion des jeunes dans la vie active et d'épanouissement de personnes handicapées. De plus, la promotion de la PME est un moyen de moderniser et d'institutionnaliser les activités du secteur informel.

Selon OCDE(2010)<sup>1</sup>, on compte en France 2.56 millions de PME qui représentent 99.8% des entreprises. Elles emploient 9.1 millions de salariés, soit 60.5% du total des actifs. Elles réalisent 46% du chiffre d'affaire et 56% de la valeur ajoutée de l'ensemble des entreprises de l'industrie et des services. De l'autre côté, « le Mexique compte 2.9 millions d'entreprises, dont 99.7% de PME, qui assurent 52% du PIB et 71.9% du total d'emploi<sup>2</sup> ». En Canada<sup>3</sup> en compte environ 1.2 millions de PME qui sont reparti par différentes secteurs d'activités, dont 64%(6.8 millions) des employés du secteur privé travaillent dans une PME.

En 2010, les PME ont créés environ 15000 emplois. Entre 2001 et 2010, les PME ont créé en moyenne 54% de tous les emplois dans le secteur privé<sup>4</sup>.

Les PME ont aussi des atouts non négligeables à faire jouer lorsqu'il s'agit des relations avec les grandes entreprises. Souvent, ce sont elles qui fournissent les biens et services dont ont besoin les grandes entreprises. Elles constituent ainsi une pièce importante dans la structuration et l'activité de ces grandes entreprises, pour lesquelles elles sont des fournisseurs, des sous-traitants ou des co-traitants. Grâce à leur connaissance des milieux, des produits et des bassins d'emplois locaux, les PME ont de véritables avantages qui leur permettent de se positionner sur les marchés des grandes entreprises et pour répondre à leurs besoins spécifiques. Dans les différents pays, les PME sont souvent liées à des grandes entreprises nationales et internationales. Mais ceci n'est vrai que pour les PME bien structurées. De par leur faible structuration et organisation, les micros et petites entreprises, qui constituent la part majeure des PME, sont généralement exclues de ce type de relations et

---

<sup>1</sup> OECD(2010), « SMEs, Entrepreneurship and innovation », OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, P.228.

<sup>2</sup> Perspectives de l'OCDE sur les PME et l'entreprenariat (2005).

<sup>3</sup> Statistique Canada, Registre des entreprises, décembre 2010.

<sup>4</sup> Statistiques Canada, Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail, avril 2011.

de contrats qui exigent souvent une production de qualité, le respect d'un certain nombre de normes de production, d'organisation et de livraison.

## **Section 02 : théories de l'internationalisation de l'entreprise**

La théorie économique et la théorie des organisations sont fournies plusieurs modèles explicatifs de l'internationalisation des entreprises. Ceux-ci ont permis notamment de mieux identifier les principaux facteurs qui conduisent les entreprises à s'engager dans une stratégie de développement international. Ils permettent parfois aussi de comprendre pourquoi certaines entreprises réussissent dans cette stratégie alors que d'autres échouent.

Dans la présente section nous présenterons en premier lieu la notion de l'internationalisation, et en second lieu, les principales théories de l'internationalisation.

### **2.1. Notion de l'internationalisation de l'entreprise**

L'internationalisation est entendue comme toute démarche mettant en contact l'entreprise avec différents acteurs au-delà des frontières nationales à savoir, l'exportation directe ou indirecte, l'importation de matières premières, de matériel ou de savoir-faire, l'investissement direct, par la création de filiales ou par les prises de participation, ainsi que la coopération internationale<sup>1</sup>. Elle est un processus long et qui peut dépendre d'une multitude de facteurs environnementaux aussi bien internes qu'externes à l'entreprise. L'internationalisation ne doit plus être considérée comme principalement une stratégie de croissance, elle est aussi un moyen pour assurer sa survie ou protéger ses marchés d'une concurrence devenue moins prévisible<sup>2</sup>. La première dimension de l'internationalisation des entreprises est celle qui touche aux flux de marchandises, elle donc concerne d'abord la vente de marchandises à l'étranger (exportation) puis à l'expansion en termes plus concrets à travers la création de filiales de sous-traitance et de partenariats.

---

<sup>1</sup> Gérard CAZABAT « internationalisation de la PE une nouvelle représentation organisationnelle », Docteur en science de gestion, 2014, P, 52.

<sup>2</sup> Josée ST-PIERRE et al, Mondialisation et internationalisation des PME, Ed, université du Québec, Québec 2011, p. 8.

## 2.2. Les théories de l'internationalisation des entreprises

Les analyses théoriques sur la multinationalisation des firmes sont récentes et ne datent que de la fin des années 1950. Celles-ci ont mis l'accent sur les facteurs et la logique explicatifs de la pénétration des marchés étrangers.

### 2.2.1. La théorie du cycle de vie d'un produit du Vernon(1966)

Le modèle du cycle de vie international du produit n'est qu'une extension d'un modèle de base appelé modèle du cycle de vie du produit (CVP). L'expression « cycle de vie » est inventée par la biologie, puis reprise par les économistes pour décrire l'évolution des ventes d'un produit, depuis son introduction sur le marché jusqu'à l'arrêt des fabrication. Introduit par l'économiste J. Dean, au début des années cinquante, le concept de « cycle de vie » du produit part du constat que les produits ont une durée de vie limitée. A l'instar des êtres vivants, ils naissent, croissent, déclinent, puis meurent. Dans le découpage de cycle de vie d'un produit, on distingue quatre phases<sup>1</sup> :

- ✓ **Phase de lancement** : le produit nouveau caractérisé par une forte intensité technique et technologique est d'abord vendu dans le pays de l'entreprise innovatrice , à un prix élevé ; c'est en effet sur ce seul marché que le pouvoir d'achat est suffisant pour absorber les premiers produits innovants.
- ✓ **phase de croissance** : le produit fait l'objet d'une demande croissante sur le marché intérieure, le prix du produit commence alors à baisser avec la standardisation et les économies d'échelles, le produit commence à être exporté vers d'autres pays à revenus élevés ou assez élevés et ouverts à l'innovation.
- ✓ **phase de maturité** : le produit arrivant à maturité , l'entreprise perd progressivement son avantage technologique et fait face à la concurrence d'entreprise étrangères imitatrices . Afin de récupérer des parts de marché et centrer la concurrence étrangère, l'entreprise délocalise et produit dans le pays importateurs du produits ou les couts des facteurs de production sont les plus faibles .L'investissement à l'étranger apparait alors comme une stratégie défensive destiné à préserver les marges de l'entreprise sur ses différentes marchés.
- ✓ **phase de déclin** : le produit se banalise, la production est arrêtée dans le pays de l'entreprise innovatrices en raison du déclin de la demande, mais la demande

---

<sup>1</sup> Jean-Louis Amelon, Jean-Marie Cardebat « Les nouveaux défis de l'internationalisation » Ed, De Boeck université, 2010, P.P.138 139.

résiduelle est satisfaite au moyen d'importation en provenance des filiales à l'étranger, la production est alors transférée vers des pays moins développés.

### 2.2.2. La théorie éclectique de Dunning

Egalement connue sous l'acronyme **OLI**, son objectif est de présenter les avantages qu'ont les firmes multinationales à se délocaliser. **Dunning** distingue alors trois grands types d'avantages à la multinationalisation, permettant également aux entreprises de choisir le mode d'approche du marché étranger (exportation, cession de technologie ou investissement direct) : les avantages spécifiques (ownership advantage) « **O** », les avantages de localisation (location advantage) « **L** » et l'internalisation (internalization advantage) « **I** »<sup>1</sup>.

En fonction du type d'avantage détenu, l'entreprise peut ainsi choisir son mode de présence sur le marché étranger. Si elle détient seulement un avantage spécifique (O), à travers par exemple, la détention d'un brevet sur une invention, elle peut se contenter de l'octroi d'une licence à un tiers. S'il existe des avantages spécifiques à la firme et des avantages à l'internalisation (OI), l'entreprise exporte : elle produit elle-même le bien en s'appuyant sur ces spécificités, mais une localisation dans le pays visé, qui ne détient pas d'avantage comparatif, est inutile. Enfin, si les trois avantages se combinent, la firme choisira l'investissement direct étranger.

Tableau N° 03 : le modèle de choix de mode d'entrée/de pénétration de Dunning

Avantages Mode de pénétration Des marchés étrangers	O	L	I
Investissement direct	+	+	+
Exportation	+	-	+
Cession de licence	+	-	-

Source : Jean-Paul Lemaire « stratégie d'internationalisation », 3<sup>e</sup> Ed, Dunod, 2013, p 220

<sup>1</sup> Jaime de Melo, Jean, Marie Grether « commerce international théorie et application », Ed, De Boeck, 1997, Paris, P, 391,  
[https://books.google.dz/books?id=LNy2VDMT0XsC&pg=PA390&dq=la+th%C3%A9orie+%C3%A9clectique+de+dunning&hl=ar&sa=X&ei=5e5tVa-pIoa-ggTKrYLQDQ&redir\\_esc=y#v=onepage&q=la%20th%C3%A9orie%20%C3%A9clectique%20de%20dunning&f=false](https://books.google.dz/books?id=LNy2VDMT0XsC&pg=PA390&dq=la+th%C3%A9orie+%C3%A9clectique+de+dunning&hl=ar&sa=X&ei=5e5tVa-pIoa-ggTKrYLQDQ&redir_esc=y#v=onepage&q=la%20th%C3%A9orie%20%C3%A9clectique%20de%20dunning&f=false)

### 2.2.3. Théorie des coûts de transaction :

Développée par **Williamson**, cette théorie peut expliquer les raisons qui poussent les firmes à s'internationaliser et à choisir un mode d'approche du marché étranger au détriment d'un autre.

Les coûts de transaction sont définis comme « *l'ensemble des ressources utilisées lors de la négociation, de la conclusion et du suivi du contrat portant le transfert des droits de propriété d'un individu à un autre, d'une organisation à une autre.* »

**Williamson** distingue les coûts ex-ante qui correspondent à la première étape de la transaction où il est procédé à l'établissement du contrat et les coûts ex-post qui correspondent aux coûts d'administration, de surveillance et de contrôle mis en place par les contractants afin de veiller au respect des clauses contractuelles.

Comme toute transaction, l'exportation, s'accompagne d'un ensemble important de coûts d'ordre physique et informationnel. Ils sont liés à la recherche d'intermédiaires locaux, à la vérification de leur qualité, aux coûts de négociation ex-ante, à la rédaction et la définition des contrats encadrant la réalisation de l'échange, et aux procédures de résolution des conflits.

En outre, le passage d'un contexte environnemental à un autre engendre des coûts de transaction particulièrement accentués par l'incertitude à laquelle l'entreprise doit faire face pour développer son activité : distance culturelle et différences réglementaires, fiscales et légales, comportements et goûts des consommateurs. Ces coûts peuvent constituer de véritables barrières à l'internationalisation, que les Pouvoirs Publics peuvent réduire grâce à la mise en place d'un ensemble de facilitations à l'intention des exportateurs.

### 2.2.4. L'approche béhavioriste ou comportementale

Selon cette approche, l'ouverture à l'international découle d'un processus logique qui implique un engagement progressif de l'entreprise sur les marchés étrangers. Cette progressivité concerne à la fois les objectifs géographiques qui conduisent les entreprises à se déplacer des pays culturellement proches vers des pays lointains, la distance psychique liée à la langue, au niveau d'éducation et à la législation et enfin l'engagement en termes de moyens et de ressources.

Le modèle le plus connu est le modèle **UPPSALA** (U-modèle) développé par **Johanson, Wiendershein** et **Vahlne**, qui prennent appui sur la théorie béhavioriste pour

expliquer les étapes de l'engagement d'une entreprise à l'international<sup>1</sup>. Ce processus démarre par une approche purement nationale, suivie par l'exportation, puis par la création de filiales jusqu'à l'établissement d'unités de production à l'étranger.

Le modèle innovation (I-modèle) développé par (**bilkey** et **tesar** 1977, **cavusgil** 1980, **czinkota** 1982, **reid** 1981) répond également à cette logique. L'exportation est, dans ce cas, appréhendée comme une innovation au même titre que le lancement d'un nouveau produit.

Mais force est de constater que les entreprises ne suivent pas toutes, ce schéma de progression. Certaines sautent les étapes en passant directement d'un statut d'internationale à celui d'une entreprise globale, d'autres après l'échec d'une tentative d'internationalisation initiale se replient sur le marché domestique.

Enfin, cette approche ne définit pas vraiment les conditions du passage d'un stade du processus à l'autre, ce qui peut s'expliquer par les compétences distinctives de l'équipe dirigeante en charge de l'internationalisation<sup>2</sup>.

### 2.2.5. L'approche par les compétences

Cette approche, développée suite aux Travaux de (**Penrose 1959**), met en avant le rôle des compétences de l'équipe dirigeante qui permettent d'initier et de construire le processus stratégique lié à l'internationalisation.

Selon cette théorie, l'entreprise est un ensemble de ressources productives, dont la mobilisation et la coordination permettent de dégager un avantage concurrentiel. Le processus d'internationalisation est donc, le résultat d'une combinaison des différentes ressources et compétences détenues ou contrôlées par l'entreprise, qui permettent aux dirigeants une efficacité d'assimilation et d'apprentissage des connaissances, une capacité de saisir les opportunités sur les marchés étrangers et de réduire les distances psychologiques. Cette approche peut donc expliquer le passage d'une étape à une autre du processus, que n'explique pas l'approche behavioriste<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Patrick COHENDET, le développement d'une Théorie du processus d'internationalisation de la firme, Management international, volume 15, 2010, PP.11-18.

<sup>2</sup> F. Chariet, Internationalisation et nouvelles implantation des firmes multinationales, working paper-UMR MOISA, Montpellier, 2008, PP 3-4.

<sup>3</sup> Samia LEFGOUM, Les exportations hors hydrocarbures en Algérie : Quelles contraintes et quelles stratégie pour leurs développement ?, Communication présenté lors des journées d'études à l'université de bejaia portant sur le thème «Les entreprises algériennes face au développement des exportations hors hydrocarbures : entre défis et contraintes », le 23 et 24 juin 2014.

### 2.2.6. L'approche par les réseaux

Cette approche développée à partir des travaux de l'école d'**UPPSALA**, tente de mettre en avant l'importance de la position de la firme dans son réseau, dans le processus d'internationalisation.

Le réseau correspond à l'ensemble des relations d'échange que l'entreprise peut créer avec d'autres entreprises, ses clients, ses fournisseurs, ses distributeurs, ses concurrents ainsi que les relations privées de l'ensemble des acteurs de l'entreprise. Ces liens formels et informels que nouent les dirigeants avec d'autres individus jouent un rôle clef dans l'internationalisation des entreprises notamment par les informations qu'ils procurent, facilitant ainsi, l'accès de l'entreprise sur les marchés étrangers<sup>1</sup>.

### 2.3. Les enjeux de l'internationalisation des PME

L'internationalisation, dans toutes ses formes, présente des opportunités intéressantes pour la PME mais aussi des défis à relever par celle-ci.

#### 2.3.1. Opportunités de l'internationalisation des PME

La libéralisation des échanges et des marchés financiers offre un environnement favorable au développement des PME à l'international en leur ouvrant un immense champ d'opportunités d'affaires dans des zones géographiques nouvelles : constitution de marchés globalisées, accès à de nouveaux marchés avec l'ouverture aux échanges de nouveaux pays, opportunités supplémentaires d'investissements à l'étranger mais aussi accès à des ressources moins coûteuses.

La mondialisation rend possible la segmentation stratégique à l'échelle mondiale. Des « niches » peu intéressantes à développer dans une perspective nationale deviennent prometteuses dans une logique de « niches mondiale »<sup>2</sup>.

L'environnement international offre aux exportateurs davantage de mettre l'accent sur les réseaux de distribution, la recherche marketing, la publicité, la promotion et l'emballage, cette quête d'information et de contrôle concernant l'écoulement des produits exportés.

Du fait de coûts supplémentaires générés par l'éloignement, le besoin de connaissance des lois locales, des coutumes, des habitudes, des goûts, etc.. , le démarrage international

---

<sup>1</sup> Ibid., .

<sup>2</sup> Jean-Louis Amelon, Jean-Marie Cardebat. Op.Cité.P.150.

nécessite un solide montage de projet. Dès lors, la phase de création est le lieu d'une maturation intense du projet, le démarrage ne s'effectuant que dans la mesure où toutes les alternatives sont correctement envisagées et soupesées par les créateurs. Ainsi, dès la phase de création, le dirigeant adopte une démarche proactive émergente et prend, par la même, conscience des impératifs financiers, logistiques, humains, etc. Cette conscience multifactorielle favorise dès le lancement des activités une gestion systémique de l'entreprise. Et ceci est plus facilement envisageable dans le cadre d'un démarrage international dans la mesure où l'apprentissage de la dimension systémique ne se réalise pas seulement au fur et à mesure que les problèmes se présentent et s'enchaînent, ce qui est particulièrement fréquent dans le cadre d'une création locale.

L'internationalisation offre à la PME à identifier et trouver des nouveaux clients, et d'augmenter leurs recettes et de renforcer leurs image, la vente en ligne et l'accès à des solutions logistiques innovantes permettre de promouvoir l'image de l'entreprise à l'international.<sup>1</sup>

### **2.3.2. Contraintes de l'internationalisation des PME**

La mondialisation et la libéralisation des échanges, si elle ouvre des perspectives d'affaires supplémentaires aux entreprises, est aussi associée à un niveau de risque plus élevé en raison d'une concurrence toujours plus forte, d'incertitudes croissantes sur les marchés et des contraintes liées à la globalisation financier.

L'entreprise qui se projette sur de nouveaux marchés étrangers rencontrera nécessairement d'autre entreprises ayant adopté la même démarche. Qui plus est, elle rencontra la concurrence non seulement sur les nouveaux marchés mais aussi souvent sur un marché domestique. Les entreprises n'opèrent désormais plus sur un marché local ou national mais sur le marché mondial, en se concurrençant les unes contre les autre. Ce niveau de concurrence a renforcé la compétitivité par les couts.<sup>2</sup>

L'incertitude sur les marchés provient du nombre plus important d'acteurs sur le marché mondial, de l'innovation et des changements technologiques rapides qui rendent les produits

---

<sup>1</sup> TORRES O, et all, L e démarrage international : entre contraintes et opportunités, papier de recherche, France, P 4.

<sup>2</sup> Idem. P.151.

et les services plus vite obsolètes alors que dans le même temps les investissements nécessaires pour développer un nouveau produit n'ont jamais été aussi importants.

L'internationalisation est source de coût particulier (coût de transaction, de déplacement, de change...) risquant de conduire certains partenaires financiers (notamment les banques) à se détourner de ces entreprises axées vers l'étranger dès la phase de démarrage, il est généralement admis que le recouvrement de créances internationales est plus long et plus coûteux, encore plus les PME rencontrent des difficultés lors de leur croissance à l'international par le manque de capital pour financer leurs activités économiques et l'impossibilité de fournir une garantie suffisante pour emprunter des crédits chez les banques.<sup>1</sup>

L'internationalisation exige une orientation qui demande de nombreuses compétences managériales qui peuvent dans la phase de démarrage s'avérer antinomiques de la logique entrepreneuriale qui semble généralement caractériser les phases de création et/ou de démarrage Bruyat, 1993. Dans ces conditions, l'internationalisation peut être considérée comme une bonne école d'apprentissage des pratiques managériales pour l'entrepreneur Volpi, 1983. On peut, en effet, supposer que l'internationalisation précoce va être l'occasion pour le créateur de construire plus précisément son projet d'entreprise et de réfléchir davantage sur les possibilités de faire face aux imprévus qui sont plus nombreux dans un contexte international que local.<sup>2</sup>

#### **2.4. Réalités de la PME exportatrice**

L'exportation est, pour une PME, un moyen traditionnel d'internationalisation<sup>3</sup>. D'une façon générale, les PME privilégient ce mode de pénétration des marchés étrangers puisqu'il leur offre une grande flexibilité, un engagement minimum de ressources et une exposition limitée aux risques.

Les PME exportatrices représentent une part importante dans le produit intérieur brut dans les pays développés. Au Canada, à titre d'exemple, en 2009, environ 86 % des exportateurs canadiens étaient de petites entreprises. Qui plus est, 68 milliards de dollars (25 %) de la valeur totale des exportations en 2009 étaient attribuables aux petites entreprises, soit

---

<sup>1</sup> TORRES Olivier, op, cit, P. 5.

<sup>2</sup> Ibid

<sup>3</sup> LEIF Jakobsen and all, l'internationalisation des PME, revue européenne, observatoire des PME européennes 2003, N°. 04.

une valeur moyenne de 2 millions par entreprise<sup>1</sup>. Les entreprises de taille moyenne représentaient 51 milliards de dollars (18 %) de la valeur totale des exportations, soit une valeur moyenne de 13 millions par entreprise, tandis que les grandes entreprises représentaient 157 milliards de dollars (57 %) de la valeur totale des exportations, soit une valeur moyenne de 139 millions par entreprise<sup>2</sup>.

De son côté, la France compte environ 98100 entreprises exportatrices dont 94% sont des PME de moins de 250 salariés, représentant 43% des ventes à l'exportation. Dans l'union européenne, une PME sur dix affirme qu'une part de son chiffre d'affaire est générée par les exportations (8%)<sup>3</sup>.

### Section 03 : Les déterminants à l'exportation des PME

On peut regrouper les facteurs déterminant le succès à l'exportation, dans le cas des PME, en trois catégories : ceux liés à l'entreprise, ceux liés au dirigeant, et ceux liés à l'environnement externe de l'entreprise.

#### 3.1. Les facteurs liés à l'entreprise

Dans cette catégories de déterminants, on trouve principalement : la taille de l'entreprise, l'âge de l'entreprise, le secteur d'activités, sa structure du capital, et son niveau de technologie etc...

##### 3.1.1. Taille de l'entreprise

La taille globale de l'entreprise est une caractéristique importante à prendre en compte. Elle est un des sujets les plus traité par les chercheurs, et souvent perçue comme une variable pour expliquer l'internationalisation de l'entreprise. Les études analysant la relation entre la taille de l'entreprise et son comportement à l'exportation sont très nombreuses.

Généralement, la taille de l'entreprise fait référence au nombre d'employés<sup>4</sup> et/ou au chiffre d'affaires global<sup>5</sup>. Mais, malgré le nombre important des recherches traitant la relation

---

<sup>1</sup> La valeur totale des exportations en 2009 était de l'ordre de 300 milliards de dollars. Toutefois, une fois les valeurs réparties selon la taille de l'entreprise et l'industrie, des exportations d'une valeur d'environ 24 milliards de dollars sont classées comme confidentielles.

<sup>2</sup> Direction général de la petite entreprises « Les petites entreprises exportatrices canadiennes », principales statistiques relatives aux petites entreprises, Juin 2001, p 11.

<sup>3</sup> OBSERVATOIRE DES PME EUROPÉENNES, Enquête 2007, coordonnée par Eurobaromètre de la Commission européenne: [http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise\\_policy/analysis/doc/2007/02\\_resume\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/2007/02_resume_fr.pdf)

<sup>4</sup> Selon Hart et al. (1994)

<sup>5</sup> Selon Maurel, (2009)

entre la taille de l'entreprise et la performance à l'export, il existe une certaine divergence dans les résultats.

Certains ont démontré que la taille a une influence positive sur la stratégie marketing à l'export et par la suite sur la performance à l'export. En effet, la firme de grande taille dispose de plus de ressources, bénéficie d'une large économie d'échelle, en répartissant les coûts de production sur un grand nombre d'unités vendues<sup>1</sup>. Elle est également capable d'assumer plus de risques que les PME qui subissent des contraintes plus rigoureuses en matière de commerce outre-frontière. Ces différences inhérentes à la taille des entreprises devraient être au moins partiellement liées à l'hétérogénéité de l'accès à l'information et de la capacité de traiter celle-ci qui exige souvent de procéder à des études de marché, ce qui suppose des coûts fixes.

Or, quelques constatations empiriques ne sont pas concluantes en ce qui a trait à l'influence de la taille de l'entreprise, au seuil de capacité pour la propension à l'exportation<sup>2</sup>. En outre, la réalisation de certains objectifs de la PME dépendent de sa taille, en effet, plus la taille de l'entreprise est importante, plus cette dernière attache de l'importance aux objectifs mentionnés ci-dessous<sup>3</sup>:

- Formation continue des collaborateurs
- Amélioration du système de management
- Création de filiales
- Introduction et mise en place de systèmes d'information et de communication
- Investissements de rationalisation et création de succursales à l'étranger

Enfin, selon les travaux de certains auteurs, il ya une corrélation inverse entre la taille de l'entreprise et son degré d'internationalisation : « ...les grandes entreprises semblent afficher des ventes internationales de plus faible intensité que les PME. ». Ces résultats montrent que, pour exporter il faut disposer d'une taille critique et au-delà d'un certain seuil, la taille intervient peu dans le comportement d'exportation.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Voir aussi les travaux de: (Katsikeas et Morgan (2004) Maurel (2009) et Wagner (2001) Lefebvre et al (2000) et Julien, Joyal et Deshaies (1993))

<sup>2</sup> Voir aussi les travaux de: Hirsch et Bijaoui, 1985

<sup>3</sup> Rico J. Baldegger , Le comportement d'internationalisation des entreprises suisses, 2010, HEG, FRIBOURG.

<sup>4</sup> Hanane EL KHARROUBI & Zineb TAMSAMANI, Performance à l'exportation et productivité des entreprises industrielles au MAROC, Mémoire de Master, Econométrie appliquée, 2011, P, 11.

### 3.1.2. Secteur d'activité

L'ouverture des PME aux marchés extérieurs varie d'un secteur à l'autre et le comportement des entreprises est influencé par l'appartenance sectorielle. Plus la proportion d'entreprises exportatrices d'un secteur est élevée, plus celles-ci exportent une part importante de leur chiffre d'affaires. Elle avance aussi, qu'à part le niveau d'exportation, les secteurs se différencient par la diversité des comportements à l'exportation. Autrement dit, la dispersion des taux d'exportations des entreprises augmente régulièrement avec le niveau d'engagement dans l'exportation des secteurs. Ainsi, les travaux de certains auteurs montrent que le secteur qui est un facteur déterminant pour l'explication de la probabilité d'exporter d'où une entreprise a plus de chance d'exporter si elle appartient à un secteur à forte intensité d'exportations<sup>1</sup>.

### 3.1.3. Âge de l'entreprise

L'âge de la PME est l'une des variables de mesure et d'évaluation de la PME à l'exportation, les indicateurs de l'expérience à l'export sont divers distinguent le nombre d'années à l'export et l'étendue géographique de la PME. À cet égard, certaines études montrent que les firmes peuvent commencer à exporter dès leur démarrage. Ainsi, Oviatt et McDougall (1991)<sup>2</sup> montrent que la firme peut commencer à exporter dans les premières phases de son cycle de vie. De même, une étude effectuée par Christensen (1991)<sup>3</sup> confirme ces résultats et montre que de plus en plus la PME décide de se lancer dans une activité d'exportation dès leur création. Certaines études ont trouvé que les PME commencent généralement à exporter une faible partie de leur production vers des pays proches. Ayant gagné de l'expérience, elles augmentent graduellement la part de la production exportée, parfois vers des marchés étrangers plus lointains.

### 3.1.4. L'innovation et performance à l'exportation

L'innovation est depuis longtemps considérée comme l'élément clé de la survie, de la croissance et du développement des PME en leur permettant de maintenir leurs position sur le

---

<sup>1</sup> Hanane EL KHARROUBI & Zineb BELGHITI, Performance à l'exportation et productivité des entreprises industrielles, master, université hassan ii, 2011.

<sup>2</sup> Cité par : Moujib BAHRI, les divers risques à l'exportation et les structures d'aide au canada et en tunisie, 2005.

<sup>3</sup> Idem.

marché ou leurs relations avec leurs clients importants<sup>1</sup>, L'OCDE définit l'innovation comme étant la mise en œuvre d'un produit, que ce soit un bien ou un service, d'un processus nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une méthode organisationnelle dans la pratique de l'entreprise.

L'ouverture sur les marchés étrangers suppose de savoir faire originaux, ou de concevoir de nouveaux produits ou des prestations inédites, le développement du volume des exportations impose qu'un effort d'innovation se pérennise via une adaptation de certaines caractéristiques du produit ou des demandes des partenaires clients ou distributeurs. Cet effort peut se faire par des activités formalisées de R-D selon le secteur, d'autre part, des résultats d'enquêtes montrent que les capacités technologiques (capacités à développer de nouveaux produits et de nouveaux processus) aident les PME à améliorer leur expansion internationale. Une mise à niveau rapide de la technologie utilisée par l'entreprise et des activités d'innovation lui permettent de maintenir son avance sur l'éventuelle entreprise rivale.<sup>2</sup>

### 3.1.5. Compétences à l'export

L'un des facteurs identifiés comme contribuant au succès des PME qui s'internationalisent est la présence des ressources humaines compétentes. Ces ressources vont aider la PME à traverser les embûches que cette dernière peut rencontrer dans son projet d'internationalisation. Pour parvenir à réaliser ses activités d'exportation, l'entreprise doit pouvoir compter sur du personnel qualifié, formé par des experts de domaine afin d'assimiler les techniques d'exportation. Le métier du cadre export nécessite la maîtrise de certains éléments de base théorique et pratiques à savoir : les pratiques commerciales, la logistique des opérations d'exportation, et aussi la maîtrise de langues étrangères.<sup>3</sup>

### 3.1.6. Les ressources financières

La dimension financière de la performance export fait à la fois référence aux déterminants internes, à travers les ressources financières, et aux déterminants externes, du fait des obstacles financiers externes freinant le développement export. L'exportation

---

<sup>1</sup> Louis Raymond, Josée St-Pierre, « la R&D en tant que déterminant de l'innovation dans les PME », université du Québec à Trois-Rivières.

<sup>2</sup> Josée ST-PIERRE, et al., « le rôle des TIC sur le degré d'exportation des PME », bulletin d'information laboratoire de recherche sur la performance des entreprises, 2006.

<sup>3</sup> Lise, PLOUDRE, « l'internationalisation et les PME de l'industrie de l'aluminium au Saguenay ». université Québec à Chicoutimi. Doctorat, 2007. P.80.

nécessite des besoins financiers spécifiques. En effet, même si certains besoins sont communs à l'activité domestique et à l'activité internationale, d'autres ne sont liés qu'à l'activité internationale de l'entreprise. Ils créent un besoin en financement supplémentaire. Une autre catégorie de besoins financiers naissant de l'activité export et de son développement est constituée par les coûts qu'ils vont générer, lesquels accroissent le besoin en fonds de roulement et doivent être minimisés.

L'activité export est plus coûteuse que l'activité domestique d'un point de vue de la production et de la préparation des produits à exporter, de délais plus longs et d'une incertitude accrue. Cela peut expliquer par le fait que certaines PME n'exportent pas ou peu, même si d'autres raisons existent. Ces coûts peuvent être réduits par la mise en place de techniques de gestion avancées. En effet, on retrouve ces ressources financières dans certains travaux sur les déterminants de la performance export. Certains auteurs définissent les ressources financières export comme une sorte spécifique de ressources de l'entreprise permettant aux entreprises exportatrices de rivaliser efficacement sur les marchés étrangère.<sup>1</sup>

### 3.1.8. Sources d'informations

La littérature sur la théorie basée sur les ressources fournit un large support à l'effet que les sources d'information constituent une ressource stratégique permettant aux entreprises de générer des avantages concurrentiels. Par avantage concurrentiel, il faut ici entendre une situation avantageuse occupée dans un domaine donné par rapport aux concurrents. Dans ses travaux sur le concept de chaîne valeur, Porter présente une approche qui est théoriquement intéressante et dont la validité empirique a été implicitement établie dans plusieurs étude. En nous basant sur le concept de la chaîne de valeur, nous avons donc classé la vingtaine de sources importantes identifiées en cinq catégories.

Nous avons tout d'abord les sources d'information situées en aval de la chaîne de valeur qui comprennent les clients, les agents et représentants, les détaillants et les agences d'exportation. Viennent ensuite les sources situées en amont de la chaîne de valeur ou liées à l'approvisionnement: les fournisseurs et les banques. Puis, il y a les sources internes à l'entreprise, lesquelles incluent le personnel, les bases de données internes, les bureaux de

---

<sup>1</sup> Olfa BEN AYED, Younes BOUJELBENE, Les déterminants de la performance des PME exportatrices, communication en Tunisie « International Conférence on Business, Economics, Marketing & Management Research (BEMM'13) »2014.

ventes, les études internes. Nous avons latéralement à la chaîne de valeur deux catégories de sources :

Les sources institutionnelles et celles liées à l'industrie. Les associations industrielles et commerciales, les organismes gouvernementaux et les publications gouvernementales forment les sources latérales à caractère institutionnel. Les foires et expositions, les journaux et revues spécialisées et les autres entreprises du secteur forment pour leur part les sources latérales liées à l'industrie. La diffusion rapide ainsi que le rôle accru des nouvelles technologies de l'information et de communication dans les PME ; certains auteurs nous ont conduit à considérer la pertinence de distinguer une sixième catégorie de source correspondant aux sources électroniques comprenant : Internet et les banques de données publiques et privées.<sup>1</sup>

### **3.2. Les facteurs liés à l'entrepreneur**

#### **3.2.1. Caractéristiques personnelles des dirigeants**

Les dirigeants des PME exportatrices doivent avoir certaines qualités personnelles pour pousser leurs entreprises vers les marchés étrangers, Parfois classés comme des caractéristiques du management, ces déterminants incluent l'âge du dirigeant, son niveau d'éducation, ses connaissances, son expérience, la durée du temps qu'il a passé à l'étranger et ses attitudes et perception vis à vis des activités internationales et de l'exportation. Par exemple, que l'expérience internationale du dirigeant accroît la vitesse de pénétration des marchés étrangers chez les startups de la haute technologie.), les caractéristiques individuelles du dirigeant peuvent aussi être divisées en facteurs psychologiques (ses attitudes) et en caractéristiques objectives comme par exemple les langues parlées. Ainsi que le dirigeant d'une PME doit avoir<sup>2</sup> :

- une vision des affaires et des objectifs de l'entreprise allant au-delà du marché national ;
- une perception, positive des exportations et de leur impact actuel et futur sur l'entreprise ;

<sup>1</sup> Olfa BEN AYED, Younes BOUJELBENE, op. cite .

<sup>2</sup> MOUJIB Bahri, les divers risques à l'exportation et les structures d'aide au Canada et en Tunisie, avril 2000.

- un style de gestion qui accorde de l'importance à la planification, la recherche de l'information, l'acquisition de brevets et de licences, et l'activité de recherche et développement ;
- un dynamisme et une confiance en soi, ainsi que la créativité et une capacité d'innovation ;
- Compétence managériales (capacité à élaborer une stratégie, à coordonner et organiser les activités et négocier)<sup>1</sup>.

### 3.2.2. Expériences de l'entrepreneur

L'expérience est aussi considérée comme facteur expliquant le positionnement des PME sur le marché international. C'est par l'expérience acquise graduellement, en passant d'un marché local ou régional à un marché plus complexe, qu'on peut s'étendre par la suite à l'international.<sup>2</sup>

Ainsi, les connaissances expérimentales, qui ne s'acquièrent que par l'expérience spécifique sur les marchés étrangers, constituent une clé de la réussite, ce qui serait même à l'origine de l'avantage concurrentiel de l'entreprise. L'expérience acquise par l'entreprise sur d'autres marchés est à prendre en compte, même si elle n'est que partiellement transférable. Ainsi, il est établi que l'expérience antérieure est une condition de succès puisqu'elle permet de mieux faire face à l'imprévue, surtout en contexte d'internationalisation.<sup>3</sup>

### 3.2.3. Participation à des réseaux

Un réseaux c'est une forme souple de communication entre des personnes ou des groupes, permettent de mettre en œuvre, de façon coordonnée, des actions en divers endroits et à divers moments, avec une adaptation souple au terrain<sup>4</sup>. Les réseaux sont comme un « puissant instrument pour l'entrepreneur » du fait qu'ils constituent une ressource fondamentale pour les entreprises nouvellement créées. Ils permettent notamment de fournir des informations riches, porteuses d'innovations, d'identifier des opportunités internationales (techniques et

<sup>1</sup> Ruphin NDJAMBOU, Mario SASSINE. Op.cité.P.3, et Lise, PLOUDRE, op.cité.P.103.

<sup>2</sup> Lise , PLOUDRE, op. cité. p. 108.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Idem. P.110.

technologiques, d'affaires ou financières), de conduire à des alliances stratégiques ou coopératives, et peuvent être une source de financement (amis, famille, institutions, etc.).

Les réseaux permettent également de développer des avantages spécifiques en raison de l'accumulation de connaissances développées par ses acteurs<sup>1</sup>. Le contexte international dans lequel évolue l'entreprise, amplifié par la Mondialisation, peut rendre difficile le traitement de l'information par le dirigeant. Celle-ci pouvant être parfois limitée, incomplète ou peu fiable.

Ainsi, les réseaux sont souvent cruciaux du fait qu'ils constituent un « filtre » sur l'information recueillie. Cela réduit le risque et l'incertitude inhérents aux opérations internationales et facilite également l'acquisition de connaissances et le développement de ressources complémentaires. Ainsi que ils permettent de développer la stratégie globale de l'entrepreneur à travers la saisie d'opportunités et, par la suite, leur mise en œuvre. Le capital social inclut également la « réputation internationale » de l'entreprise qui lui permet d'acquérir une certaine valeur indispensable pour conquérir de nouveaux clients.

### **3.3. Les facteurs liés à l'environnement externe**

Les facteurs environnementaux peuvent avoir des impacts potentiels sur la réussite à l'exporter dans le cas de la PME. On distingue deux groupes : les facteurs de l'environnement du marché domestique et ceux de l'environnement du marché étranger.

#### **3.3.1. Environnement du marché domestique**

La saturation du marché est un élément qui pousse une firme à exporter ses produits, la saturation du marché domestique dans une industrie donnée est un défi qui force la firme à rechercher des opportunités plus profitables sur les marchés étrangers. La décision de se lancer dans le marché étranger se produit en général quand le marché domestique ne fournit pas adéquatement des économies d'échelle et d'envergure. De cette façon, cette situation produit l'attraction des ventes à travers des chaînes d'exportation.

La décision d'exporter d'une firme doit aussi être mise en relation avec l'effet d'engagement d'autres firmes d'une même industrie dans les opérations d'exportation. Le comportement imitatif crée dans plusieurs cas des stimulations qui conduisent la firme à

---

<sup>1</sup> JORIS Desmares-Decaux, internationalisation rapide et précoce des pme : étude d'entreprises manufacturières québécoises exportatrices, 2012.

prendre la décision d'exporter. Il faut aussi considérer deux autres éléments de l'environnement du marché domestique :

L'existence d'organismes comme les banques, les chambres de commerce et les associations industrielles, qui ont pour objet d'encourager les firmes à entreprendre et développer l'exportation.

Les efforts de stimulation externe qui proviennent des instituts publics comme des agences au niveau ministériel et gouvernementaux.

### **3.3.2. Facteurs du marché international**

Les réglementations gouvernementales sont perçues comme des barrières aux exportateurs. Elles relèvent des barrières tarifaires et non tarifaires, les limitations d'importation et restrictions de change et aux conditions d'usage<sup>1</sup>.

Cependant, dû à la réduction des barrières d'entrée dans l'exportation et à l'accès facile aux informations des marchés étrangers, les PME réduisent leur perception de risque et prennent la décision d'exporter. Les conditions des marchés étrangers peuvent influencer le choix des stratégies de marketing et donc, la performance à l'exportation. Les conditions clés du marché d'exportation incluent la demande potentielle sur le marché, la présence de concurrents étrangers dans les marchés, la compétition de prix. Les marchés étrangers de faible compétition et à croissance élevée offrent des conditions de marché favorables et contribuent à la bonne performance de l'exportation.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Neguen TH KIM HANH, décision et performance à l'exportation: une étude empirique des entreprises manufacturières des chaussures vietnamiennes, mémoire comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, université Québec Montréal, 2005.P.53.

<sup>2</sup> Ibid.

**Conclusion**

On conclut que la PME occupe une place importante au sein des économies contemporaines. Même à l'international, jadis réservé à la grande entreprise, la PME s'y présente de plus en plus. Mais l'exportation y demeure son mode le plus privilégié, du fait que celle-ci lui autorise un engagement limité(en termes de ressources) et présente des pertes aussi limitées au cas de l'échec.

Outre, ce chapitre nous a permis de dégager une catégorie de critères nous permettant d'évaluer le degré de succès des PME qui s'internationalisent, Des moyens organisationnels, financiers, humains,...sont nécessaires pour réussir l'exportation dans le cas de la PME. Des qualités particulières des dirigeants (motivation, expérience, capacités managériales...) sont aussi nécessaires, ainsi que quelque facteur lié à l'entreprise

# Chapitre II

## **PME exportatrice en Algérie**

## **Chapitre 2**

### **PME exportatrice en Algérie**

En Algérie, les PME affichent une évolution intéressante sur le plan de la création de richesse et d'emploi. Qu'en est sur le plan de l'exportation ? Le présent chapitre a pour objectif de répondre à cette question. Mais, avant d'y arriver, nous considérons utile et nécessaire de commencer par donner un aperçu sur l'état des lieux de la PME en Algérie.

#### **Section 1. Définition, caractéristiques, et contraintes**

##### **1.1. Définition des PME en Algérie**

La définition officielle de la PME en Algérie est celle adoptée par UE 1996. Elle est reprise dans la loi n°01-18 du 12 décembre 2001 portant loi d'orientation sur la promotion de la PME et qui définit la PME comme une entreprise de production de biens et de service, employant entre 1 à 250 personnes à plein temps pendant une année, dont le chiffre d'affaire annuel n'excède pas 2 milliards de DA ou dont le total bilan n'excède pas 500 millions de DA et qui respecte le critère d'indépendance. Au titre de la dite loi, il est entendu par <sup>1</sup>

- Personnes employées : le nombre de personnes correspond au nombre d'unités de travail-année (UTA), c'est-à-dire au nombre de salariés employés à temps plein pendant une année. Le travail partiel ou le travail saisonnier étant des fractions d'Unité de Travail-Année. L'année à prendre en considération est celle du dernier exercice comptable clôturé.
- Seuils pour la détermination du chiffre d'affaires ou pour le total du bilan ceux afférents au Dernier exercice clôturé de douze mois.
- Entreprise indépendante : l'entreprise dont le capital n'est pas détenue à 25% et plus par une Ou plusieurs autres entreprises ne correspondant pas à la définition de la PME/PMI.

---

<sup>1</sup> Le journal officiel de la république Algérienne N° 77 du 15 Décembre 2001, chapitre II, article 4.

La PME se décompose alors en trois catégories d'entreprises :

- La moyenne entreprise, définie comme une entreprise employant 50 à 250 Personnes et dont le chiffre d'affaires est compris entre 200 millions et 02 milliards de dinars , Ou dont le total du bilan annuel est compris entre 100 et 500 millions de dinars.
- La petite entreprise, définie comme une entreprise employant de 10 à 49 personnes, Et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 200 millions de dinars ou dont le total du Bilan annuel n'excède pas 100 millions de dinars.
- La très petite entreprise (TPE), ou micro entreprise définie comme une entreprise employant de 01 à 09 employés et réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 20 millions de dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 10 millions de dinars.

Tableau N°4 : Définition/ typologie de la PME en Algérie

Entreprise	Effectifs	Chiffre d'affaires (D.A)	Total bilan (D.A)
Très petite	1 - 9	< 20 millions	< 10 millions
Petite	10 - 49	< 200 millions	< 100 millions
Moyenne	50 - 250	200 millions - 2 milliards	(100 - 500) millions

Source : Loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise/petite et moyenne industrie ; décembre 2001.

## 1.2. Les caractéristiques des PME algériennes

Les PME algériennes ont des caractéristiques, qui ne sont pas homogènes et varient d'un secteur d'activité à un autre, selon la dimension de l'entreprise et la région de son implantation. Globalement, on admet que les PME en Algérie se caractérisent par les données suivantes <sup>1</sup>:

- Une structure financière souvent fragile et la prédominance du capital (familial) ;
- Une concentration relative dans les secteurs de la production des biens de consommation et des services ;
- Manque d'encadrement technique ;
- Faiblesse de l'accumulation technologique ;
- Faiblesse de l'activité de sous-traitance ;
- Manque d'informations fiables, pertinentes et actualisées ;

<sup>1</sup> Karim SI LEKHAL, and all, « Les PME en Algérie : Etat des lieux, contraintes et perspectives », 2013, P, 39.

- Une grande souplesse structurelle et un manque de spécialisation.

Cette nomenclature des caractéristiques est loin d'être exhaustive, plusieurs caractères peuvent être rencontrés chez ces entreprises. On peut citer entre autre, la prépondérance d'une culture orale dans le travail et le faible recours à la culture savante (les chefs des PME, ne définissent (par écrit) que rarement leurs plans de stratégie et d'exécution, encore moins lors qu'il s'agit du futur et du prévisionnel), c'est la reproduction de la prédominance de l'oralité dans la culture nationale et régionale dans le fonctionnement de l'entreprise. Aussi, les recrutements chez ces PME se font d'abord au sein de la famille, puis dans le quartier ou dans le village.

### **1.3. Les contraintes au développement des PME en Algérie**

Le développement des PME en Algérie est soumis à des contraintes multiformes d'intensité variable et qui correspondent, entre autres, aux contraintes financières, administratives, économiques<sup>1</sup>.

Les PME algériennes souffrent de contraintes découlant des activités informelles, sans remplir les procédures légales de création (registre de commerce) et / ou de fonctionnement et d'exploitation (déclaration des impôts).

Elles souffrent aussi de contraintes financières liées à l'accès aux sources de financement bancaire; en effet les PME, ne disposant pas de garanties suffisantes, se voient fréquemment refuser leurs demandes de financement de la part des banques. Ceci poussent les dirigeants de PME à recourir aux sources de financement informelles (familles, amis, réseaux...);

De son côté, le marché de travail est encore instable et sujet à tous les dépassements possibles. Les contraintes qui en découlent sont multiples, on en cite :

- Le manque accru des experts en management, des gestionnaires, des techniciens qualifiés... ;
- L'existence de fortes contraintes dans la gestion des ressources humaines (la gestion des contrats, des procédures et des coûts de licenciement...);
- L'inexistence d'Instituts de formations spécialisées et la faiblesse de la qualité des programmes assurés ;

---

<sup>1</sup> Ibid, P, P, 39, 40.

- L'inadaptation des formations dispensées par les universités avec les besoins réels des entreprises et en matière des techniques modernes de management, gestion et de marketing ;
- Difficultés de la pratique des langues étrangères chez la plupart des nouveaux diplômés.

Pour le foncier industriel, malgré la mise en place des Comités d'Assistance pour la localisation et la promotion des Investissement en 1994 (CALPI) au niveau des Wilayas, la question des fonciers reste d'actualité. Cette contrainte est l'une des causes principales du recul de nombreux projets et des intentions d'investissement. L'accès au foncier industriel est très difficile, en termes de disponibilités, de démarches administratives, de prix et de modalités de paiement, de régulation... . A l'inaccessibilité des terrains, il faut ajouter l'ambiguïté du statut juridique des assiettes foncières, dans la mesure où la plupart des investisseurs installés ne possèdent pas d'actes légaux de propriétés authentiques.

Par ailleurs, la complexité et les lourdeurs des démarches administratives restent des plus gros obstacles rencontrés par les PME algériennes au cours de chaque étape du processus de leur développement (création, expansion...). Ainsi, cette situation découle du manque de transparence dans le traitement des dossiers, de la lourdeur des procédures administratives, du non engagement des institutions concernées, du manque de coordination et de connexion entre les divers organismes impliquées, de l'absence de structures d'accueil et d'encadrement ;

Aussi, les dirigeants des PME se retrouvent confrontés au problème du manque d'information sur les marchés ; là-dessus, il y a lieu de souligner<sup>1</sup> :

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

---

<sup>1</sup> Ibid, P.43.

## 1.4. L'état des lieux des PME en Algérie

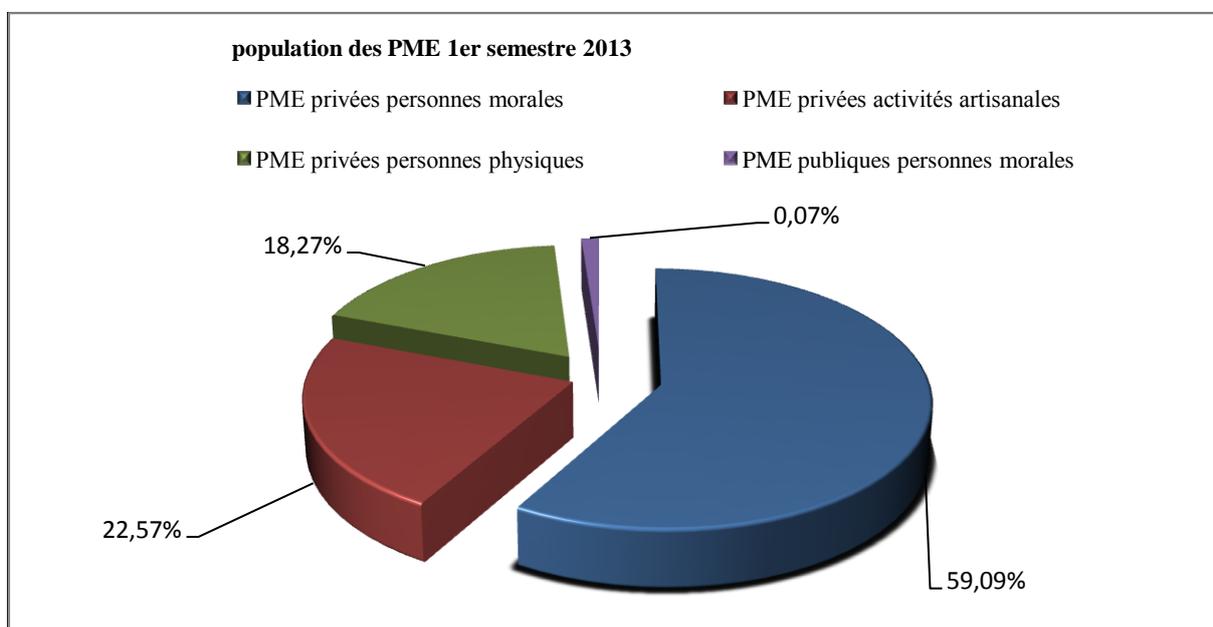
### 1.4.1. La population globale des PME en Algérie

A la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2013, la population globale des PME s'élève à 747 934 entité, dont près de (59.09%) sont constituées en personne morales, le reste est constitué soit de personne physique (18.27%), soit d'entités exerçant dans les activités artisanales (22.57%).

On recense, par ailleurs, 547 entreprises de type EPE, soit 0.07%.

La figure n°1 représente la population des PME algérienne en 2013.

**Figure n°1 : la population des PME en Algérie (2013)**

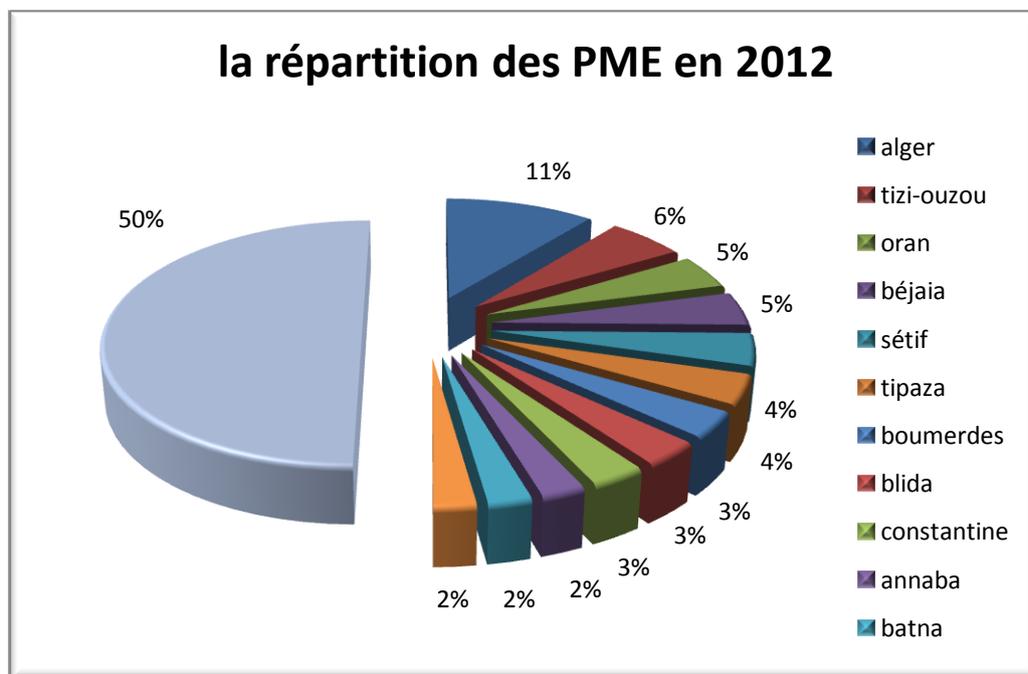


**Source :** Conception personnelle à partir du bulletin d'information économique des statistiques du ministère de la PME et de l'artisanat n° 23 en 2013.

### 1.4.2. Répartition géographique des PME 2013

La figure ci-dessous nous renseigne sur les principales wilayas où les PME sont plus concentrées en 2013.

Figure n° 2 : Classement des 12 premières wilayas par nombre de PME



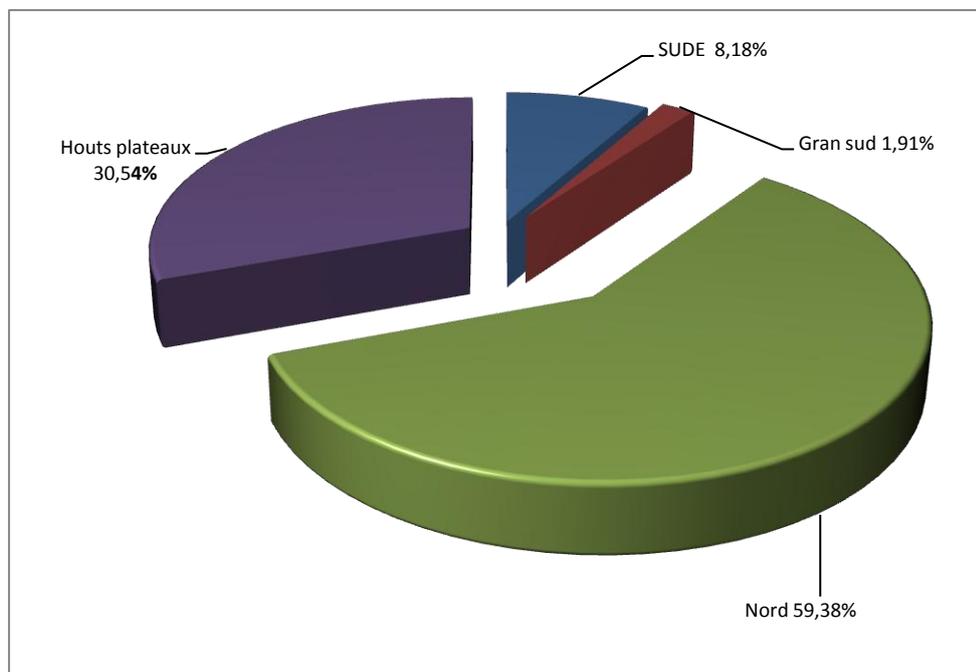
Source : conception personnelle à partir des données de l'annexe n°1

La population de PME du pays est inégalement répartie. Douze wilayas (sur les 48) concentrent plus de 53% des PME implantés dans le pays et quatre, à savoir Alger (11,51% du total), Tizi-Ouzou, Oran et Bejaia, accueillent près de 27% de la population<sup>1</sup> de PME du pays. En termes d'évolution, les wilayas de Tipaza (+10,76%), Blida (+10,50%), Boumerdes (10,06%), Bejaia (+9,60%) et Tizi-Ouzou (+9,14%) enregistrent les taux de croissance les plus élevés, dépassant en cela sensiblement le taux de croissance global à l'échelle nationale.

Par ailleurs, la figure ci-dessous montre la répartition des PME selon les grandes régions du pays en 2013

<sup>1</sup> Voir l'annexe n°1

Figure 3. PME privées par région 2013



**Source** : conception personnelle à partir des données de bulletin d'information et statistique de la PME n° 23, 2013.

Selon la distribution par grandes régions, le Nord concentre l'écrasante majorité de PME comparativement au Sud du pays. Dans la région Nord, le Centre abrite la part la plus importante des PME, les wilayas concernées se trouvant du reste dans le groupe des 12 les mieux loties en matière de démographie des PME. La région de Nord regroupe, à cet égard, 262 423 PME, soit 59,38% des PME du pays. Suivie par la région des Hauts-Plateaux avec 134 960 PME (30,54%), alors que la région du Sud et du Grand Sud accueille 44 581 PME (10,09% du total).

1.4.3. Evolution des PME en Algérie (2007 et 2012)

Le tableau ci-dessous présente les données relatives à l'évolution du parc des PME en Algérie.

Tableau N° 5 : Evolution des PME (2007 et 2012)

Nature des PME	Nombre de PME Premier semestre 2007	Nombre de PME premier semestre 2012	Evolution	
			En nombre	En%
<b>1. PME privées</b>				
Personnes morales	231 313	420 117	188 804	28,98
Personne physique	62 633	130 394	67 761	35,10
Activités artisanales	116 347	160 746	44 399	16,02
S/Total 1	410 293	711 257	300 964	26,83
<b>2. PME publique</b>				
Personnes morales	666	557	-109	-8,91
S/Total 2	666	557	-109	-8,91
<b>Total</b>	<b>410 959</b>	<b>711832</b>	<b>300 873</b>	<b>26,79</b>

Source : synthèse effectuée à partir des données des bulletins d'information économique des statistiques du ministère de la PME et de l'artisanat N°12, 22.

Figure n° 4 : population de PME en 2007

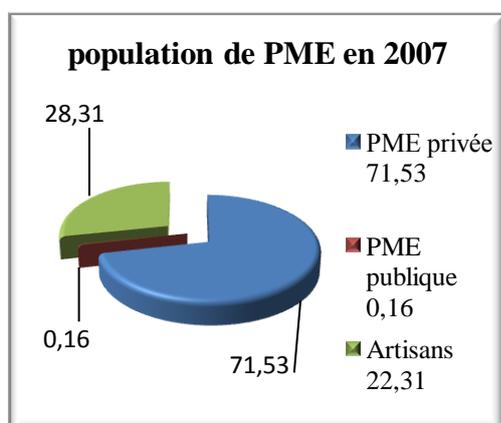
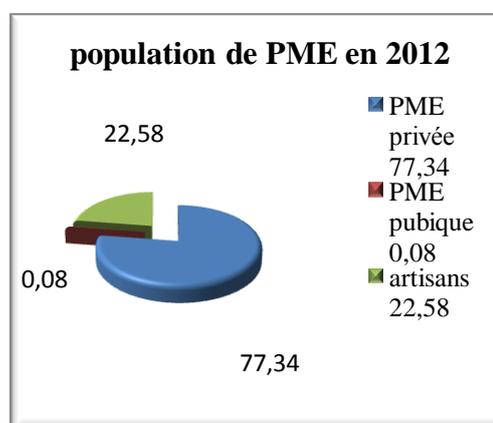


Figure n°5 : population des PME en 2012



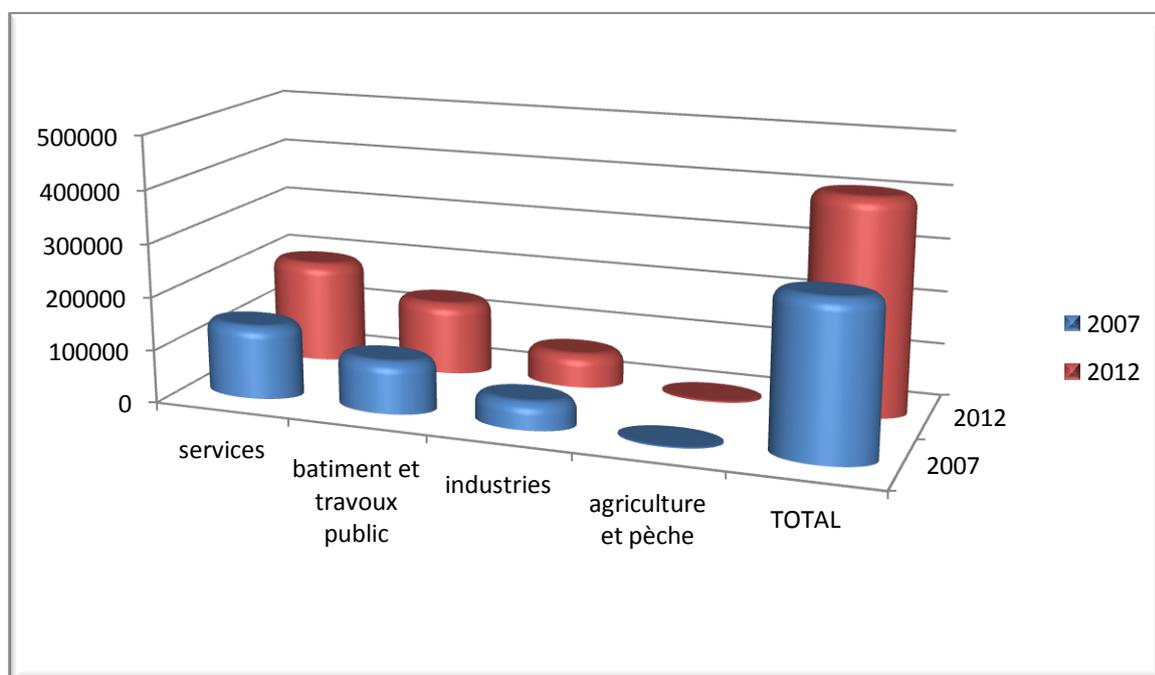
Source : conception personnelle à partir des données de tableau n°05

D'après les données de ce tableau, on constate que le nombre des PME privées en 2012 à évolue positivement par-rapport aux résultats constatés en 2007. On assiste à une évolution de 26.83%, l'équivalent de 300 964 PME créés.

Par ailleurs, les PME du secteur publique ne représentent qu'une partie minime de la sphère des PME Algériennes. en 2012, le nombre a diminué de 8.91% par rapport au 2007. Il passe de 666 à 557.

#### 1.4.4. Évolution des PME par secteur d'activité

Figure n°6 : évolution des PME par secteur d'activité



**Source** : conception personnelle à partir des données de bulletin de d'information et Économique des statistiques du ministère de la PME et de l'artisanat N°12, 22.

Selon la figure ci-dessus Les PME à caractère industriel sont au nombre de 65 859 entités au 2012, contre 5 4301 entités au 2007, soit une progression de 21,28%.

Par contre dans le secteur de agriculteur et pêche le nombre et 4 142 entités au 2012, contre 3 401 au 2007, soit une progression de 21,78 %.

Le secteur de services le nombre au 2012 et de 195 889 entités, contre 135994 au 2007, soit une progression de 44,04%.

Ce qui concerne le secteur de bâtiment et travaux public le nombre et passée de 100 250 en 2007, à 139 875 au 2012, soit une progression de 39,52%.

On en déduit que le secteur de service prend une part de lion de l'évolution des PME entre 2007 jusqu'à 2012, le secteur de bâtiment et travaux public prend la 2eme place soit une progression de 39,52%, et pour le tissu productif reste marginale.

### **1.5. La place des PME dans l'économie nationale**

La PME constitue le support de la croissance économique, et cela à travers la création d'emplois, de la valeur ajoutée et la participation à la distribution des revenus.

#### **1.5.1. La création d'emplois**

La tendance constatée ces dernières années dans l'évolution du taux de chômage en Algérie continue à s'inscrire globalement à la baisse, en raison de la contribution du secteur PME/PMI à créer de l'emploi<sup>1</sup>. Ainsi, 1 915 495 postes d'emplois sont générés par ce secteur, dont seulement 46 132 relèvent de PME publique. Il a progressé de 8.2% par rapport à 2012<sup>2</sup>.

Le dynamisme économique est dû principalement à des investissements dans le domaine de l'industrie, il se trouve devant plusieurs contraintes à savoir le manque de ressources financières, coûts élevés, centralisation de l'industrie, etc. Pour surmonter ces difficultés, il est judicieux de créer de petites filiales liées aux grandes entreprises, et faire appel à la sous-traitance, cette opération permettra de construire plusieurs unités pouvant répondre à la demande progressive de l'emploi, en créant des postes permanents à moindre coût. L'Algérie comme beaucoup d'autres pays, a pris conscience de l'importance des PME/PMI et son apport important pour l'emploi, et a réalisé des parts considérables sur ce plan.

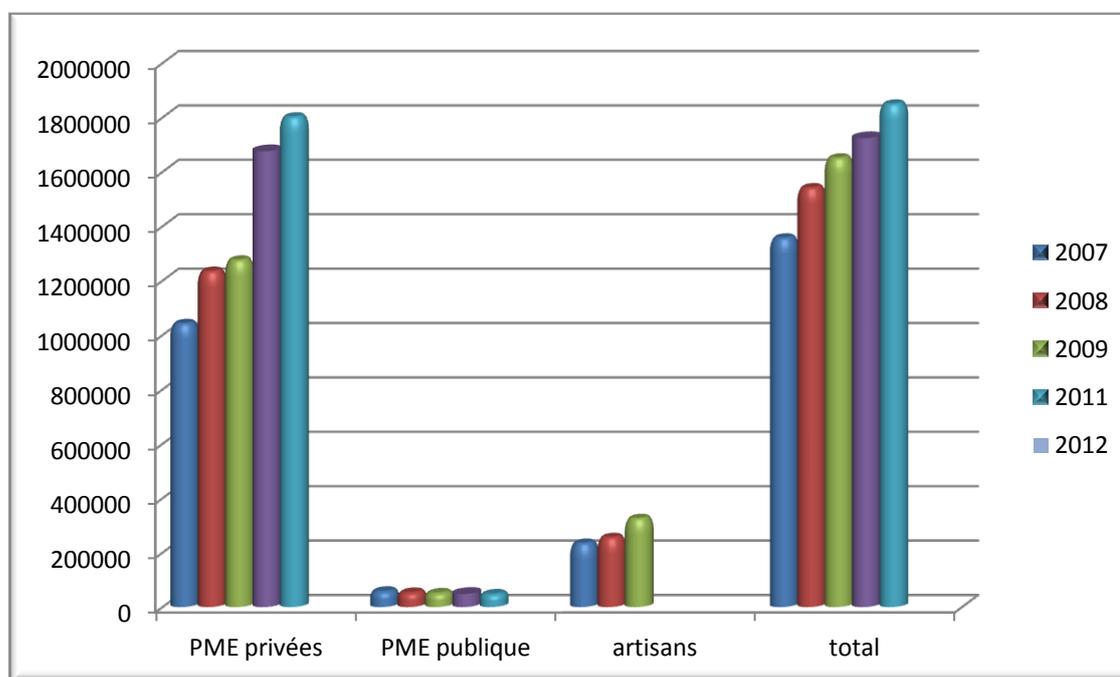
---

<sup>1</sup> Samia GHARBI, les PME en Algérie : états des lieux, mars 2011.

<sup>2</sup> Bulletin d'information statistique de la PME, n°23, 2013.

La figure n°4 représente les emplois déclarés en Algérie (2007-2012)

**Figure n°7 : Les emplois déclarés**



Source : conception personnelle à partir des statistiques de ministre de la PME et l'artisan.

### 1.5.2. La création de la valeur ajoutée

La valeur ajoutée se mesure par la différence des biens qu'elle vend et ce qu'elle a dû acheter pour produire ces ventes. En 2008, la part de la valeur ajoutée apportée par le secteur privé est de 83,8 % du PIB hors hydrocarbure, avec 3 551,33 milliards de DA, soit un taux d'évolution de 12,6 % par rapport à l'année précédente. En dépit, de leur nombre, la participation des PME algériennes reste restreinte dans la création de la richesse, qui n'est que de 1,3 %, alors qu'elle est de l'ordre de 56 % en France<sup>1</sup>. Il est à noter que plus de 65 % de la valeur ajoutée et de l'emploi des pays développés provient des PME/PMI. Une politique économique en vue de la constitution, de la promotion et des redéploiements des PME/PMI est incontournable dès lors que l'on aspire au développement.

<sup>1</sup> Karim SI LEKHAL and all .op. cit. P.37.

### **1.5.3. La participation à la distribution des revenus**

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

La valeur ajoutée servira à :

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

Il est clair donc que l'entreprise quelle que soit sa taille, en créant de la valeur ajoutée et en redistribuant ce surplus sous des formes diverses aux autres agents, remplit un rôle essentiel dans l'activité d'un pays. Il faut aussi préciser que ses fonctions de nature strictement économique ne sont pas les seules que l'on attribue à cette catégorie d'entreprise, de plus en plus, et du fait de son importance dans les sociétés modernes, d'autres missions lui sont attribuées : sociales, humaines et culturelles.

## **Section 2 : PME exportatrices en Algérie**

Dans cette section, nous présenterons, d'abord, l'évolution des exportations hors hydrocarbures en Algérie, et ensuite, les facteurs de stagnation des exportations HH en Algérie, nous terminons par la présentation de différentes politiques de promotion d'exportation en Algérie.

### **2.1.évolution des exportations en Algérie**

En Algérie les exportations sont toujours dominée par les hydrocarbures qui représentent pas moins de 96% de total des exportations. Les exportations hors hydrocarbures demeurent donc marginales, avec à peine 4% du volume global des exportations (2,81 milliard USD en 2014).

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

Tableau N° 6 : évolutions des exportations en Algérie (2007-2013)

Valeur en millions USD	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Exportations hors hydrocarbures	1332	1937	1066	1526	2062	2062	2165
Total des exportations	60 163	79 298	45 194	57 053	73 489	71 866	64974

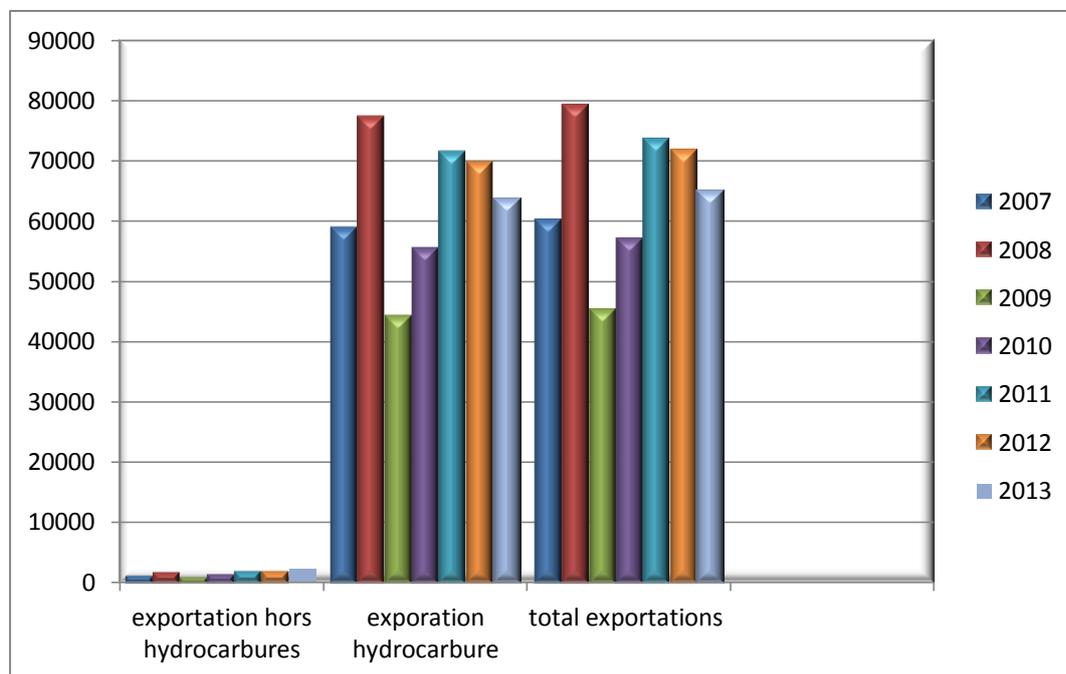
Source : CNIS (centre national sur l'information statistique des douanes)

En 2008, on remarque une hausse des exportations totales de 18.79 milliards de dollars par rapport à l'année 2007, s'explique par une forte augmentation des prix du pétrole, pour les exportations hors hydrocarbures une légère augmentation est enregistrée ; de 1,32% à 1,93%. Une chute des exportations totales enregistrées en 2009, passant de 79.29 milliards de dollars à 45.19 milliards de dollars, de même pour les exportations hors hydrocarbures, cette dégradation au niveau des exportations est justifiée par la crise financière internationale. Durant les trois années 2010 à 2013, les exportations totales réalisent une augmentation de 7,921 milliards de dollars.

Selon les statistiques du CNIS, les résultats en matière des réalisations du commerce extérieur pour l'année 2013, affichent une tendance à la hausse des exportations hors hydrocarbure, passant de 2,06 milliards de dollars US au 2012 à 2,16 milliards de dollars US 2013.

La figure n°8 représente l'évolution des exportations en Algérie

Figure n°8 : évolutions des exportations en Algérie 2007-2013

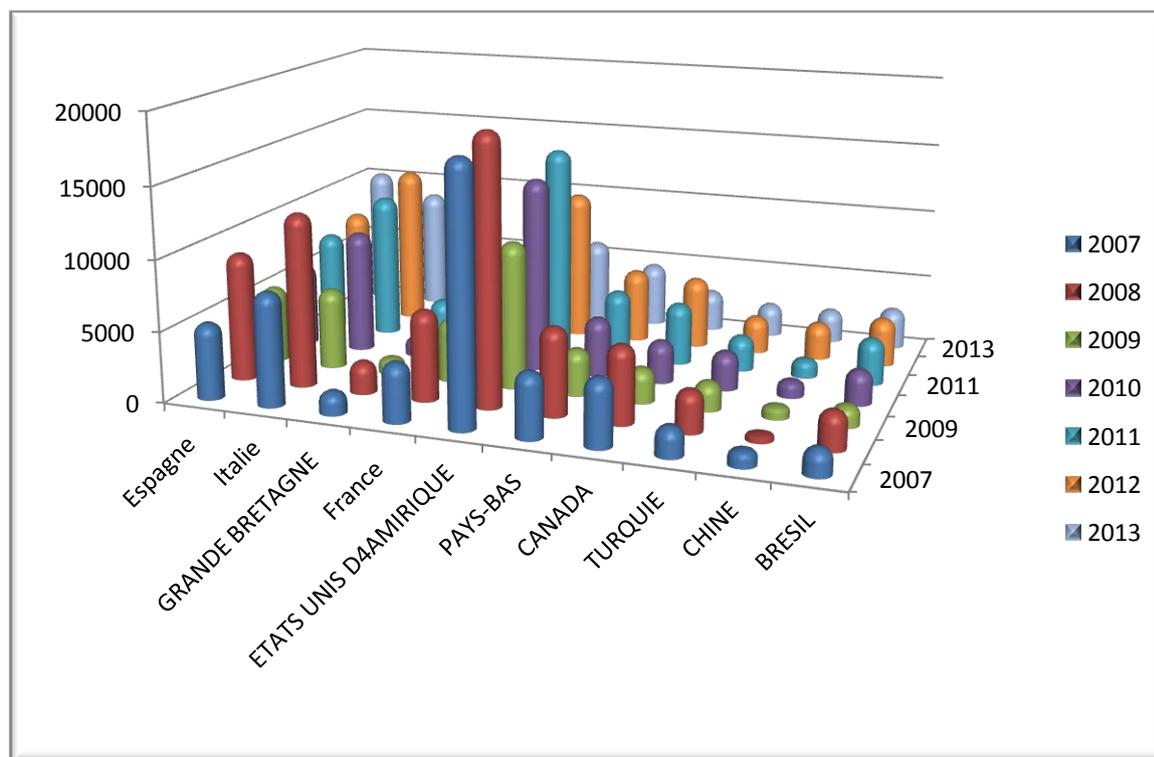


Source : conception personnelle à partir des données de tableau n°5

### 2.1.1. Principales destinations des exportations algériennes

La figure ci-dessus qui reprend les principaux clients de l'Algérie concernant les exportations hors hydrocarbures fait ressortir la dominance des pays européens. Cependant, même les produits exportés vers ces pays restent fortement prédominés par les dérivés des hydrocarbures.

Figure n°9 : Les principaux clients de l'Algérie dans le cadre des exportations hors Hydrocarbures

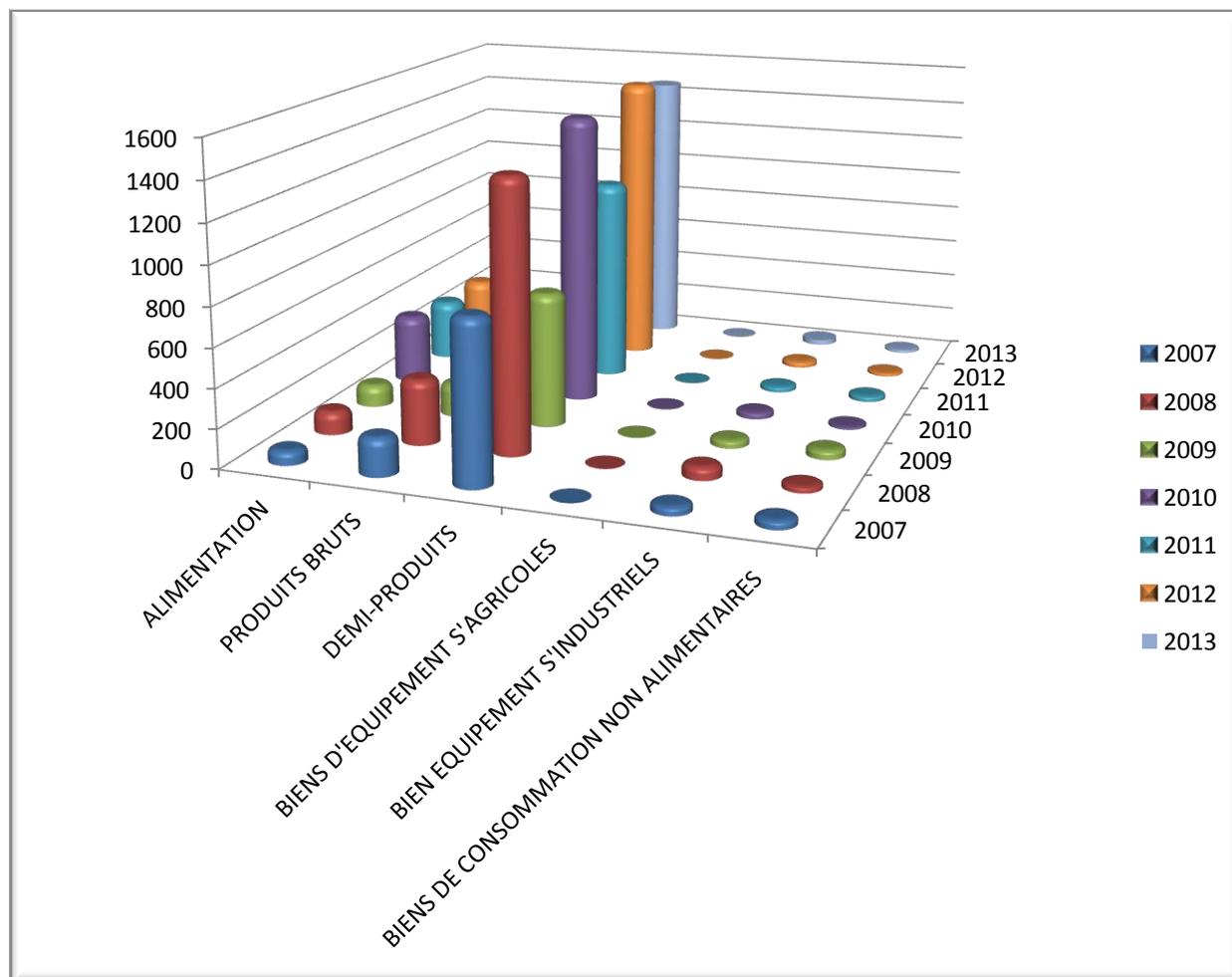


Source : conception personnelle à partir des données d'ALGEX

Selon les données d'ALGEX les principaux pays exporté par l'Algérie de toutes les exportations hydrocarbures et hors hydrocarbures, nous constatons que l'Espagne prend la première place, soit 10 194 million dollars en 2013, avec une augmentation de 2 385 million dollars par rapport à l'année 2012. Elle vient en deuxième place l'Italie avec 8 781 million dollars en 2013, avec une diminution de 2 732 million dollars par rapport à l'année 2012. la grand Brittan dans la troisième place avec 6 988 millions de dollars en 2013, avec une augmentation de 3 320 million dollars par apport à l'année 2012. la chine occupe la dernier place avec 2334 million dollars en 2013, avec une diminution de 254 million dollars par apport à l'année 2012.

2.1.2. Les principaux produits exportés

Figure n°10 : représente les principaux produits exportés par l’Algérie



Source : conception personnelle à partir des données d’ALGEX

Selon la figure ci-dessus qui montre que les principaux produits exportés par l’Algérie hors hydrocarbure durant la période (2007-2013), elles restent toujours marginales, avec seulement 3,33% du volume global des exportations soit l’équivalent de 2,165 milliards de Dollars USD.

Les groupes de produits exportés en dehors des hydrocarbures sont constitués essentiellement par des demi-produits qui représentent une part de 2,96% du volume global

des exportations soit l'équivalent de 1,06 milliards de Dollars USD, des biens alimentaires<sup>1</sup> avec une part de 0,7% , soit 251 millions de Dollars USD, des produits bruts avec une part de 0,1%, soit en valeur absolue de 61 millions de Dollars USD, et enfin des biens d'équipements industriels et des biens de consommation non alimentaires avec la part identique de 0,05 % et 0,03%, successivement.

## **2.2. PME exportatrices**

Les données et statistiques sur les PME exportatrices en Algérie sont quasiment absentes. Ni le ministère des PME, ni le CNIS, ni l'ALGEX ni autre institutions gouvernementale n'en fournit les détails nécessaires à l'analyse. Les données présentées ci-après sont obtenues à partir la publication des services économiques effectuées par la direction générale de trésor en janvier 2012.

Tout indique que les PME exportatrices sont extrêmement rares en Algérie. L'état des exportations HH en est très révélateur. On estime que le nombre d'exportateurs algériens se situe entre 500 à 800. Ce sont d'ailleurs les chiffres qui reviennent souvent à propos des exportations HH en Algérie depuis plusieurs années<sup>2</sup>. En retranchant la part des quelques grandes entreprises (et aussi des multinationales actives en Algérie) dans les exportations HH totales (déjà insignifiantes), il n'y reste presque rien à attribuer aux PME, souvent moins compétitives même sur le marché local. Aucune source ne permet de fournir de données sur le nombre de PME exportatrice algériennes, mais il est évident que le champ d'activité des PME algériennes est donc principalement local et national, très rarement international, moins d'une centaine d'entre elles sont exportatrices.<sup>3</sup>

L'absence des PME algériennes à l'exportation s'expliquerait par le fait que celles-ci se concentrent dans les secteurs des biens non-échangeables ou rarement exportables.

---

<sup>1</sup> Voir l'annexe n°2

<sup>2</sup> Djemai Sabrina, Evaluations des effets des programmes d'investissements publics, communication de colloque international portant sur le thème, « les PME exportatrice : Croissance économique hors hydrocarbures », présentée lors des journées organisée par université Sétif, les 11 et 12 mars 2013, P.52.

<sup>3</sup> Publication des services économiques, DG Trésor, les PME en Algérie et les politiques de soutien à leur développement, Janvier 2012.

Si la population de PME est formée à plus de 90 % de micro-entreprises, seulement 32 % d'entre elles opèrent dans l'industrie manufacturière (agroalimentaire, textiles et cuirs...). Cette structure montre que l'investissement privé s'oriente vers les activités naturellement peu ouvertes à la concurrence étrangère, pour y échapper et pour profiter de la demande générée par l'action budgétaire, nous développons d'une manière exhaustive dans l'élément qui suit.

### **2.3. Les facteurs de stagnation des exportations HH**

La faiblesse des exportations HH de l'Algérie s'explique par les divers dysfonctionnements et défaillances d'ordre économique, institutionnelles et organisationnelles auxquels n'échappent pas les entreprises exportatrices ou potentiellement exportatrices. Les différents rapports traitant ce sujet ont soulevé deux types de facteurs entravant les entreprises à exporter: les facteurs macroéconomiques des facteurs microéconomiques.

#### **2.3.1. Les facteurs macroéconomiques**

Ce sont les facteurs caractérisant l'environnement institutionnel et organisationnel de monde des affaires en Algérie. Sur ce point, il y a lieu de citer les facteurs caractérisant le système productif algérien:

- Le système productif orienté quasi-exclusivement vers la satisfaction du marché intérieur;
- La dépendance des approvisionnements extérieurs en pièces de rechange et surtout en consommations intermédiaires; ce qui dénote le faible degré d'intégration interindustrielle;
- La non performance de l'environnement des affaires (institutionnel et réglementaire) ce qui réduit la compétitivité des entreprises ;
- Le chevauchement des missions des institutions et organismes en charge de la promotion des exportations et une absence de coordination sur le terrain des opérations ;
- L'inefficience du système de financement est un autre facteur de cette stagnation. Ainsi, les contraintes résident dans les délais de domiciliation, les crédits documentaires et les délais d'encaissement ;

- La prépondérance des TPE constitue un handicap à l'exportation dans la mesure où ce type d'entreprises ne peut pas tirer profit d'économie d'échelle que permettent la diversification et l'élargissement de la gamme de produits ;
- les PME algériennes sont souvent concentrées dans des activités à faible valeur ajoutée et se focalisent dans la production de biens de consommation dans le but de satisfaire la demande locale;
- L'absence des PME algériennes sur le marché international s'explique aussi par le fait que celles-ci se concentrent dans les secteurs des biens non-échangeables ou rarement exportables. Si la population de PME est formée à plus de 95 % de micro-entreprises, seulement 32 % d'entre elles opèrent dans l'industrie manufacturière (agroalimentaire, textiles et cuirs...);
- Les contraintes procédurales continuent de peser lourdement sur la volonté d'exportation; la banque mondiale souligne dans son rapport de 2008 que pour exporter en Algérie, le candidat doit fournir un dossier de 8 documents et attendre 17 jours pour pouvoir expédier sa marchandise; les coûts liés à l'exportation sont estimés à 1198 dollars par conteneur. C'est ce qui explique que l'Algérie occupe la 114eme place selon le classement mondial, en termes des procédures à l'exportation.

### **2.3.2. Les facteurs microéconomiques**

Ce sont les facteurs relevant de comportement des entrepreneurs algériens expliquant le pourquoi de l'absence des entreprises algériennes sur les marchés étrangers, ces facteurs peuvent être résumés dans les points suivants<sup>1</sup> :

- La crainte des entrepreneurs d'affronter le marché international à cause des nombreux défauts constatés au sein de l'environnement dans lequel évoluent ces entreprises. Cette peur est due, d'un côté, à une crainte des pressions internationales et de l'autre, aux entraves de l'administration algérienne ;
- L'absence dans les entreprises de structures à même de prendre en charge la fonction exportation (marketing international, services juridiques spécialisés...);

---

<sup>1</sup> REDOUANE Abdellah : « Développement des PME et promotion des exportations : quelles perspectives pour l'Algérie ? Une étude de cas de la wilaya de Bejaia », mémoire de magistère 2008, Bejaia

- L'absence de circuits de distribution spécifiques et de services-après-vente pour faciliter à la fois leurs opérations commerciales ou pour prospector les marchés.
- La qualité des produits et de services, résultat du retard technologique des entreprises algériennes dû à son tour à l'état des équipements qui ne répondent pas, pour la plupart, aux normes internationales, et au faible niveau de formation du personnel pouvant prendre en charge des équipements modernes. L'offre nationale de produits à l'exportation est insuffisante en terme de qualité;
- Le peu d'expérience en matière d'exportation constitue un autre facteur qui explique l'engagement timide des entreprises algériennes à l'exportation. En effet, l'engagement des entreprises, notamment privées, dans l'exportation est assez récent, puisque, selon ECOtechnics, 78 % des entreprises n'ont commencé à exporter qu'après 1988 et 40 % après 1997.

## **2.4. Les dispositifs d'aide à l'exportation hors hydrocarbures en Algérie**

Il y a lieu de rappeler au préalable que l'exportation est libre en Algérie ; elle n'est soumise à aucune formalité particulière, mise à part l'obligation de certificats phytosanitaires pour les produits concernés.

A noter l'exception des produits sou (déchets ferreux, peaux et lièges bruts), mesure prise par les pouvoirs publics pour assainir ces filières.

### **2.4.1. Les organismes d'appui aux exportations hors hydrocarbures**

Pour soutenir et renforcer le commerce extérieur de l'Algérie en matière d'exportation hors hydrocarbure, plusieurs organismes ont été créés tels que : ALGEX, CAGEX, FSPE, CACI et le couloir vert.

#### **2.4.1.1 Le Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations (FSPE)**

Depuis sa création en 1996, le FSPE a mis en œuvre deux rubriques de soutien aux exportations (sur les cinq rubriques initialement prévues) <sup>1</sup> ;

---

<sup>1</sup> Ministère du Commerce Algérie / Direction de la Promotion des Exportations Maghreb, Paris les 5 et 6 février 2008.

Le FSPE prend en charge une partie de certains frais à l'occasion d'opérations commerciales liées aux exportations. Il s'agit de<sup>1</sup> :

Financement d'une partie des frais liés aux études des marchés extérieurs, à l'information des exportateurs et à l'étude pour l'amélioration de la qualité des produits et service destinés à l'exportation ;

➤ Une partie des frais de participations des exportateurs aux foires, exposition et salons spécialisés à l'étranger, ainsi que la prise en charge des frais de participation des entreprise aux forums technique ( le taux de remboursement varie entre 35% dans le cas d'une participation individuelle et 65% dans le cas d'une participation aux foires inscrites au programme officiel) ;

➤ Une prise en charge partielle destinée aux PME pour l'élaboration du diagnostic « export », la création de cellules « export » internes ;

➤ La prise en charge d'une partie des cout de prospection des marché extérieurs supportés par les exportateurs ainsi que l'aide à l'implantation initiale d'entités commerciales sur les marchés étrangers ;

➤ L'aide à l'édition et la diffusion de supports promotionnels des produits et services destinés à l'exportation et à l'utilisation de techniques modernes d'information et de communication (TIC) ;

➤ L'aide à la création de labels, à la prise en charge de frais de protection à l'étranger des produits destinés à l'exportation (labels, marque et brevets), ainsi que le financement des médailles et décorations attribuées annuellement aux primo exportateurs et de récompenses de travaux universitaires sur les exportations hors hydrocarbures ;

➤ L'aide à la mise en œuvre de programmes de formation aux métiers de l'exportation ;

➤ Une partie des frais de transport à l'exportation des produits périssables ou à destination éloignés (un taux uniforme de 25% pour toutes les destinations et tous les produits) ;

En matière de recettes, le FSPE est alimenté essentiellement à partir de la taxe intérieure de consommation (TIC) appliquée en grande partie sur des produits importés.

---

<sup>1</sup> Brahim GUENDOUI, le fonds spéciales pour la promotion des exportations au service des PME exportatrices : portée et limites, communication, laboratoire LAREMO, P3.

- **Les actions liées au FSPE**

Durant les premières années de sa création, le FSPE n'était pas activé. Ce n'est que progressivement que des entreprises exportatrices commençaient à le solliciter dans le cadre des exportations hors hydrocarbures, essentiellement pour deux rubriques que sont le transport international et la participation à des foires. Le tableau n° 13 retrace l'évolution du nombre d'entreprise ayant bénéficié du financement du FSPE.

**Tableau N°7 : nombre d'entreprises ayant bénéficié de financement du FSPE**

Année	Nombre d'entreprise	Transport	Foire
2006	115	95	10
2007	100	88	12
2008	117	115	2
2009	85	71	14
2010	95	86	9
2011	124	89	35
2012	317	-	-

Source : [www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz).

Vu la part insignifiante des exportations hors hydrocarbures, les aides financières sollicitées par les entreprises exportatrice auprès du FSPE restent également à un niveau relativement modeste. Ainsi, les contributions financières accordées par le FSPE aux PME sont octroyées essentiellement au titre de la prise en charge d'une partie des coûts de transport international, transit et manutention des marchandises destinées à l'exportation ainsi qu'au titre de la participation aux foires, expositions et salons spécialisés à l'étranger. D'autres aspects de dépenses liées aux exportations ne sont pas pris en charge, voire ignorés, même si la réglementation les a prévus<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> [www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz).

**2.4.1.2. Agence Algérienne de Promotions du Commerce Extérieur ALGEX**

C'est en 1996, a été créé l'agence de promotion des exportations PROMEX, qui était chargée d'être l'instrument grâce auquel le ministre du commerce mettait en application sur le train, la politique de promotion des exportations.

S'inscrivant dans une politique d'expansion des échanges commerciaux et d'intégration mondiale, la création d'ALGEX, est venue pour apporter un support efficace aux exportations hors hydrocarbures. Créée par le décret exécutif n° 04-174 du 12 Juin 2004, l'Agence "ALGEX" est chargée de contribuer aux efforts de promotion du produit algérien et de diversification des exportations.

Les différentes missions de l'agence de promotion du commerce extérieur qui se résument comme suit <sup>1</sup> :

- Participation à la définition de la stratégie de promotion du commerce extérieur et sa mise en œuvre après son adoption par les instances concernées;
- Analyse des marchés mondiaux et réalisation d'études prospectives globales et sectorielles sur les marchés extérieurs;
- Elaboration d'un rapport annuel d'évaluation sur la politique et les programmes d'exportation;
- Mise en place et gestion de systèmes d'informations statistiques sectorielles et globales sur le potentiel national à l'exportation et sur les marchés extérieurs;
- Mise en place d'un système de veille sur les marchés internationaux et leur impact sur les échanges commerciaux de l'Algérie;
- Conception et diffusion de publications spécialisées et notes de conjoncture en matière de commerce international;
- Suivi et encadrement de la participation des opérateurs économiques nationaux aux différentes manifestations économiques, foires, expositions et salons spécialisés se tenant à l'étranger;
- Assistance aux opérateurs économiques pour le développement d'actions de communication, d'information et de promotion relatives aux produits et services destinés à l'exportation;

---

<sup>1</sup> [www.algex.dz](http://www.algex.dz)

- L'Agence peut, en outre, assurer des activités rémunérées dans le domaine du perfectionnement, de l'initiation aux techniques de l'exportation et aux règles du commerce international, ainsi que toute autre prestation dans les domaines de l'assistance ou de l'expertise aux administrations et entreprises, en relation avec la vocation de l'établissement.

- Apporter un soutien financier aux exportateurs dans leurs actions de promotion et de placement de leurs produits sur les marchés extérieurs.

#### **2.4.1.3. La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations CAGEX**

La CAGEX est une société par actions qui a été créée en 1996<sup>1</sup> afin de constituer un instrument supplémentaire d'appui aux exportations. Elle est chargée de la couverture des risques à l'exportation, de la garantie de paiement en cas de défaillance de l'acheteur (risques commerciaux et risques politiques : insolvabilité, guerres, etc..).

Elle offre aussi plusieurs prestations aux opérateurs économiques à travers des mesures d'accompagnement, notamment dans l'accès aux informations sur les marchés extérieurs et propose plusieurs formules de contrats d'assurances, dont celles des crédits et des expositions. Cette compagnie a aussi passé des accords de coopération avec une dizaine d'organismes similaires de par le monde et en particulier avec la COFACE afin de faire partie du réseau mondial des assureurs et donc de mieux prêter assistance aux exportateurs.

La CAGEX est dotée d'un capital social de 450.000.000 DA, réparti à parts égales entre les actionnaires (Banques et Assurance).

---

<sup>1</sup> CAGEX est régie, entre autres, par l'article 4 de l'ordonnance 96/06 du 10/01/1996.

Tableau N°8 : nombre des institutions financières de la CAGEX

BANQUES	COMPAGNIES D'ASSURANCE
BADR (Banque de l'Agriculture et du Développement Rural)	CAAR (Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance)
BEA (Banque Extérieure d'Algérie)	CAAT (Compagnie Algérienne des Assurances)
BDL (Banque de Développement Local)	CCR (Compagnie Centrale de Réassurance)
BNA (Banque Nationale d'Algérie)	CNMA (Caisse Nationale de Mutualité Agricole)
CPA (Crédit Populaire d'Algérie)	SAA (Société Nationale d'Assurance)

#### 2.4.1.4 Le couloir vert

Le couloir vert constitue un appui ou une facilitation qui est accordée depuis septembre 2006 à l'exportation de 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 fluidité générant une réduction considérable des délais d'expédition. Cette facilitation doit être étendue à terme aux autres exportations de produits périssables : produits agricoles frais et produits de la pêche<sup>1</sup>.

Le couloir vert des douanes algériennes a été élargi aux exportations hors hydrocarbures dont la contribution aux revenus de l'Etat reste minime. Appliqué sur les voies maritimes et aériennes, le couloir vert permettra aux exportateurs "une économie de temps en leur épargnant le contrôle douanier en amont<sup>2</sup>.

Un engouement des exportateurs qui veulent profiter de cette nouvelle facilité a été déjà observé et un déclic des exportations commence à se manifester", a fait savoir ce responsable.

<sup>1</sup> Les exportations hors hydrocarbures, ministre du commerce Algérie, direction de la promotion des exportations, février 2008, P.7. [www.minicommerce.gov.dz](http://www.minicommerce.gov.dz) consulté le

<sup>2</sup> Selon les propos du Directeur de la réglementation à la Direction générale des Douanes (DGD) M. KADOUR lors d'une journée d'informations sur la loi de finances de 2012.

### **2.4.1.5. Le programme OPTIMEXPORT**

Il s'agit d'un programme d'accompagnement pilote au service de la relance et de la diversification des exportations hors hydrocarbures algériennes. « Renforcer les capacités d'exportation des PME Algériennes », tel est le défi que s'est lancé en Mai 2007, l'équipe d'OPTIMEXPORT.

Le programme OPTIMEXPORT de renforcement de capacités exportatrices des PME algériennes est doté d'un budget de 2,5 M€ (soutenu par l'AFD à hauteur de 2,1 M€ et pour 400 K€ par le Ministère du Commerce algérien). Il intervient dans un contexte économique en pleine transformation et dans un environnement international des affaires en Algérie marqué par la mise en œuvre de l'accord d'Association avec l'Union Européenne, et par la réhabilitation du système économique en prévision de l'accession de l'Algérie à l'OMC.

Les objectifs d'Optimexport En créant le programme OPTIMEXPORT, la coopération algéro-française se fixe l'objectif, de renforcer les capacités exportatrices des PME algériennes hors hydrocarbures au moyen de la mise en œuvre d'un planning structuré d'actions coordonnées dans les principaux volets liés au développement international des entreprises<sup>1</sup>:

- Renforcer la formation et la professionnalisation aux techniques du commerce international,
- Développer l'offre de l'information à l'international, - Accompagner les entreprises algériennes à la conquête des marchés étrangers.

Ces objectifs réalistes s'appuient sur les expertises diverses de l'opérateur du programme qui n'est autre qu'UBIFRANCE, l'Agence Française pour le développement international des entreprises - l'homologue français de l'Agence ALGEX - qui effectue un transfert de savoir-faire en détachant des experts spécialistes des grands métiers de l'exportation.

Pour mener à bien ce programme, les Maîtres d'Ouvrages délégués ont mis à la disposition du programme des locaux, précédemment à la CACI et actuellement - et sans

---

<sup>1</sup> Portail du Premier Ministre, Les exportations hors hydrocarbures en hausse de 41% en 2011 Alger, 23 janvier 2012. Disponible sur : [http://www.premierministre.gov.dz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1880&Itemid=246](http://www.premierministre.gov.dz/index.php?option=com_content&task=view&id=1880&Itemid=246)

doute jusqu'à la fin de l'intervention d'OPTIMEXPORT - au niveau d'ALGEX. Une équipe biculturelle française/arabe de 7 personnes animée d'une grande volonté de faire aboutir les actions d'information, de formation et d'accompagnement dont ils ont la charge.

Il est à noter que les soutiens FSPE du Maître d'ouvrage (le Ministre du Commerce) viennent s'ajouter aux aides tangibles apportées par le programme pour les actions à l'étranger. Plus de 40 PME exportatrices sur un total de 600 entreprises à l'échelle nationale ont été sélectionnées pour bénéficier d'un accompagnement technique, durant deux ans, au titre d'un programme de renforcement des PME exportatrices hors hydrocarbures (Optimexport). Plusieurs mesures ont été prises par le gouvernement afin d'encourager et d'améliorer les exportations hors hydrocarbures notamment la filière de l'agroalimentaire. Il s'agit notamment de la mise en place de cinq consortiums à l'exportation dans le cadre de modernisation du secteur de l'agroalimentaire et de la réalisation de ports secs, à travers une dizaine de ports commerciaux, avait indiqué le ministre de l'Industrie, Mohamed Benmeradi.

#### **2.4.1.6. Les avantages et facilitations fiscales**

La légation fiscale algérienne accorde de nombreux avantages pour les opérations d'exportations à savoir :

- **Exonération en matière d'impôts directs**

- Exonération permanente de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) et suppression de la condition de réinvestissement de leurs bénéfices au leurs revenus, pour les opérations de vente et les services destinés à l'exportation (article 138 du code des impôts et taxes assimilées modifié par l'article 06 de loi de finances pour 2006) ;

- Exclusion de la base imposable de la taxe sur l'activité professionnelle TAP du chiffre d'affaires réalisé à l'exportation : n'est pas compris dans le chiffres d'affaires servant du bas à la TAP le montant des opérations de ventes, de transport ou de courtage portant sur des objets ou des marchandises destinés directement à l'exportation, y compris toutes les opérations de processing ainsi que les opérations de traitement pour la fabrication de produits pétroliers destinés directement à l'exportation ( Article 220-3 du code des impôts directs et taxes assimilées) ;

➤ Suppression du versement forfaitaire VF (Article 220-3 CID abrogé par l'Art 13 de la L F2006). Cette exonération s'applique au prorata du chiffre d'affaires réalisé en devises<sup>1</sup>.

- **Régime douaniers suspensifs à l'exportation**

Les régimes économiques douaniers permettent aux entreprises qui transforment des produits de bénéficier de suspension de droit et taxes, à même de promouvoir les exportations.

La législation algérienne a prévu, fixé et défini ces régimes dans la loi n° 79-07 du 21 juillet 1979 modifiée et complétée par la loi n°98-10 du 22 août 1998 portant code des douanes chapitre 07. Ces régimes comprennent :

➤ L'entrepôt des douanes : aux termes des articles de 129 à 164 du code des douanes « l'entrepôt des douanes et un régime douaniers qui permet l'emmagasiner des marchandises sous contrôle douanier dans les locaux agréés par l'administration des douanes en suppression des droits et taxes et des mesures de prohibition à caractère économique »

Les modalités et conditions d'exercice de l'entrepôt public et privé sont fixées par les décisions du directeur général des douanes n°05 et du n°06 du 03 février 1999.

➤ Admission temporaire : les articles 174 à 185 du code des douanes et les décisions du directeur générale des douanes n°04 et du 03 février 1999 précisent les modalités et conditions d'application de l'admission temporaire pour le perfectionnement actif et l'exportation en l'état. Selon ces articles, l'admission temporaire permet de suspendre le règlement du droit de douane sur les marchandises importées destinées à être transformées, perfectionnement actif et l'exportation en l'état, à recevoir un complément de transformation avant d'être réexportés.

➤ Réapprovisionnement en franchise : est un régime douanier qui permet d'importer, en franchise des droits et taxes à l'importation, les marchandises équivalentes par leurs espèces, leurs qualités et leurs caractéristiques techniques à celle qui prises sur le marché intérieur, ont été utilisées pour obtenir des produits préalablement exportés à titre définitif. (articles 186, 187 et 188 du code des douanes et la décision d'application du directeur générale des douanes n°17 du 03 février 1999) ;

---

<sup>1</sup> Recueil relatifs aux avantages et facilitation accordés aux exportations hors hydrocarbure, ministre du commerce, direction de promotion des exportations hors hydrocarbure, avril 2007, [www.Minicommerce.gov.dz](http://www.Minicommerce.gov.dz).P.5.

➤ Exportation temporaire : il est défini par les articles de 193 à 196 du code des douanes et la décision du directeur général des douanes n° 13 du 03 février 1999 relatif à l'exportation temporaire « c'est un régime douanier qui permet l'exportation temporaire, sans application des mesures de prohibition à caractère économique et dans un but défini, de marchandises destinées à être réimportées dans délai déterminé soit en l'état ou après avoir subi une transformation, une ouvraison, un complément de main-d'œuvre ou une réparation<sup>1</sup> »

Dans l'espérance de réaliser une part importante des exportations hors hydrocarbures de la totalité des exportations en Algérie, depuis une dizaine d'années le gouvernement a mis en œuvre toutes ces mesures. Cependant, elles demeurent insuffisantes et présentent des lenteurs dans l'application, aussi parce que elles ne ciblent pas parfaitement les exportations hors hydrocarbure.

## **Conclusion**

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

Cependant leur poids dans le développement économique reste à renforcer à travers des nouveaux dispositifs d'encouragement et d'accompagnement, en offrant de l'assistance technique et des services de formation, surtout aux PME rurales qui ont besoin de conseils pour moderniser leurs modes de travail.

L'Algérie doit trouver les incitations idoines pour pousser les entreprises à pénétrer le marché mondial. En vérité, si la compétitivité à l'exportation d'un pays dépend de ses entreprises, et notamment de ses PME, la compétitivité à l'exportation d'une entreprise est liée, d'une part à sa capacité à offrir des produits de qualité à des prix compétitifs, et à la pertinence des mécanismes de soutien mis en œuvre en faveur des entreprises à l'exportation, ainsi que à l'efficacité des institutions publiques qui facilitent et accompagnent l'internationalisation des entreprises, particulièrement les PME, d'autre part.

---

<sup>1</sup> Ibid., P.6.

Au final, malgré la dynamique qui caractérise le secteur de la PME sur le plan interne (contribution à la création d'emplois et de richesses), son implication dans des marchés étrangers est si timide et son apport en devises reste insignifiant. Les PME continuent de concentrer leurs activités sur le marché domestique.

# Chapitre III

**Déterminants de succès à  
l'exportation des PME de la wilaya  
de Bejaia**

## **Chapitre 03**

### **Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia**

Le présent chapitre a pour objectif de répondre au questionnement posé au début du présent travail de mémoire. Rappelons que celui-ci concerne l'étude des comportements des PME à l'exportation dans le contexte de la wilaya de Bejaia. Ceci dans la perspective d'identifier les facteurs déterminants le succès de ces dernières en matière de l'exportation. Dans ce chapitre, nous développerons, successivement, l'état des lieux de la PME exportatrice dans la wilaya de Bejaia, le cadre méthodologique mobilisé, et les résultats et analyse qui y sont issus.

#### **Section01 : PME exportatrices dans la wilaya de Bejaïa**

Dans la présente section nous reviendrons sur les caractéristiques générales des PME exportatrices de la wilaya de Bejaia (selon le secteur d'activité, la forme juridique, la répartition spatiale etc....)

##### **1.1. Identification des PME exportatrices**

Les données de la direction du commerce, complétées par celles de l'ALGEX indiquent que le nombre de PME exportatrices, implantées sur le territoire de la wilaya de Bejaïa n'est pas stable, car celles-ci exportent plus ou moins régulièrement. Elles sont au nombre de 16 en 2014. (Tableau n°9). Signalons que nous avons identifié 25 PME exportatrice mais, notre échantillon a été composée de 16 PME, à la fin de notre enquête nous avons pu récupérer 12 questionnaires sur la totalité de notre échantillon.

## *Chapitre 03 Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia*

**Tableau n°09 : quelques données sur les PME exportatrices de la wilaya (2014)**

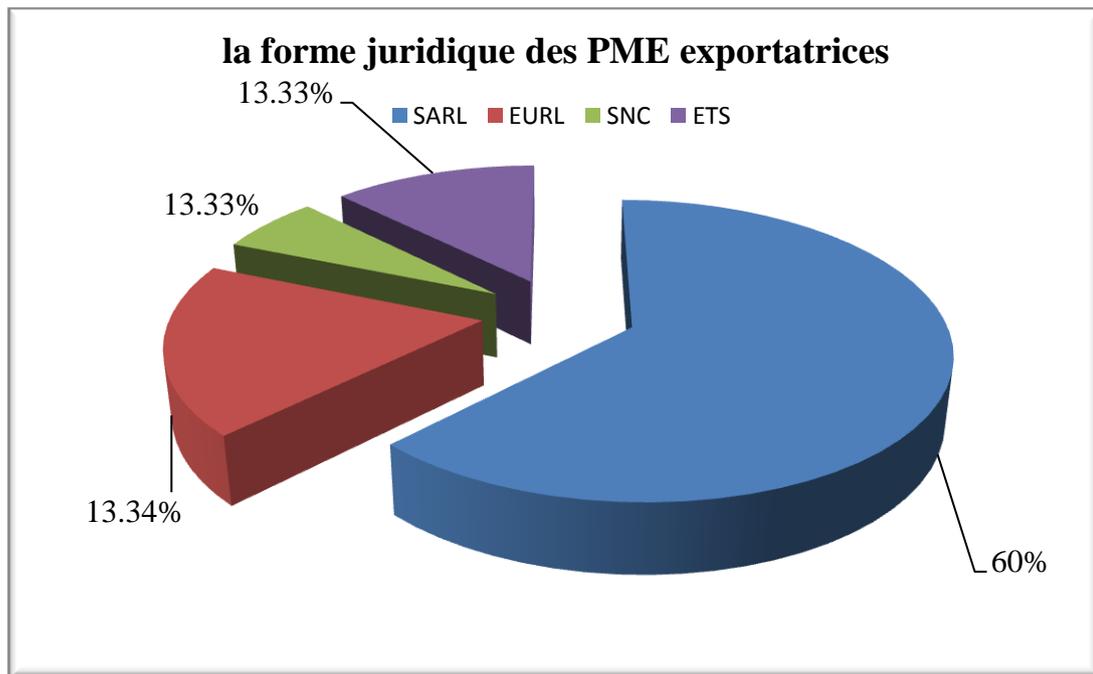
Nom de l'entreprise	Raison sociale	Adresse de l'entreprise	Nature d'activité	Effectifs	Date de création
Général Plastique	General Plast Sarl	Z.A tahracht Akbou	Fabrication d'articles en plastique	-	1999
All Plast	All Plast Sarl	Z.A tahracht Akbou Bejaia	Transformation de la matière plastique de base.	140	1997
Ouasdi Nacer	Ouasdi international Eurl	Edimco CASNOS, bejaia	Exportation des produits agroalimentaire	-	2002
Sadi kamel	Ets Sadi	Teglmimt, Bejaia	Commerce de gros de produits alimentaires	30	1963
Amadagh Import/export	Amadagh import/export Sarl	Beni djelilbejaia	Import-export de fruits et légumes	-	2003
Centre de l'enseigne	Centre de l'enseigne Sarl	Bt 03 ihadaden bejaia	Matériels publicitaires	04	2006
Khoudja et Cie	Khoudja et Cie Snc	Seddouk	Produits de terroire	25	2008
Semoulerie Soummam Garni	Semoulerie Soummam Garni Sarl	Z.A tahracht Akbou	Fabrication des produits alimentaires	197	1999
Usine d'emballage avicoles	Emballage Belkichene frères Avicoles Sarl	Tazmalt Bejaia	Fabrication des boites Aviole	30	1986
Daouia Agro Terroir	Daouia Agro Terroir Eurl	Aéroport de bejaia	Produits agroalimentaires	02	2008
Batelec	Batelec Sarl	Z.A tahracht Akbou	Cables d'électricité	-	-
électromel	Electromelsarl	Oued ghir	lampes	-	2007
DAOUIA FUID	Daouia fluid ets	BENI MAOUCHE	Produits de terroire	-	
Huilierie ouzelguen	Huilierie ouzelguen sarl	Ighzer amokrane	Huile d'olive	-	
Ifri olive	Ifri olive SARL	Ighzer amokrane	Huile d'olive	-	
Tassbihit	Tassebhit EURL	Aokas, bejaia	Eau mineral	-	-

Source : Réalisé à partir des résultats de l'enquête, et de l'annuaire Algex (site internet)

D'après les données du tableau ci-dessus, nous constatons que le nombre des PME exportatrices est très faible par rapport à la population totale des PME (0,084%). Les PME privées y dominent largement, ce qui traduit la prédominance du secteur privé par rapport au secteur public. Selon les données fournies par la direction du commerce<sup>1</sup>, la wilaya de Bejaïa connaît une baisse des exportations par rapport à l'année 2013, En 2013 elle enregistre 651 704. 084 tonnes des marchandises exportées, contre 483 972.621 tonnes en 2014.

### 1.2. Répartition des PME exportatrices selon la forme juridique

Figure n°11: la forme juridique des PME exportatrice



Source : Réalisé à partir des données de l'ALGEX

D'après la figure ci-dessus, nous constatons que la forme juridique dominante chez les PME exportatrices est la SARL, avec 60% du total avec 10 PME ; ceci s'expliquerait par le fait que cette dernière convienne mieux aux entrepreneurs désirant créer une PME sans sortir de cercle de la famille, et que sa création n'exige pas des fonds très importants. Rappelons aussi que

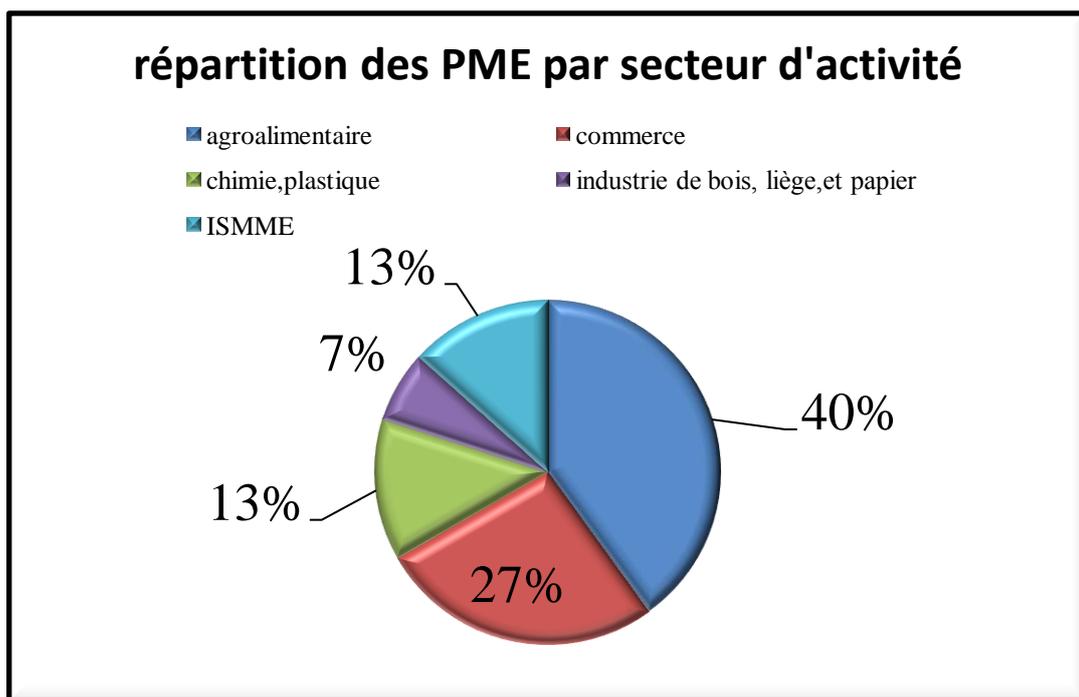
<sup>1</sup> Entretien que nous avons réalisé avec le chef de service de commerce extérieur de la direction de commerce de la wilaya de Bejaia, le 4 avril 2015.

« SARL est une forme juridique mixte, qui tient à la fois de la société de capitaux et de la société de personne, vient en deuxième place la EURL avec 3 PME.

### 1.3. Répartition sectorielle des PME exportatrices

Les PME exportatrices de la wilaya de Bejaïa représentent 5 secteurs d'activité: agroalimentaires, bois, liège et papier ; chimie, caoutchoucs et plastique ; industrie des matériaux de construction, commerce et ISMME.

Figure N°12 : Répartition des PME exportatrices par secteur d'activité



Source : établi à partir des données de l'enquête et d'Algex. op.cité.

D'après la figure ci-dessus, nous constatons que le secteur de agroalimentaire et le secteur le plus dominant avec 6 PME exportatrices, soit 40% du total, suivi par le secteur de commerce avec 5 PME exportatrices soit 27%. Le secteur d'industrie, de bois, liège et papier avec 1 PME exportatrices soit 7%, alors 2 PME exportatrices pour le secteur de chimie, plastique, pour le secteur de ISMME représente 2 avec 13%.

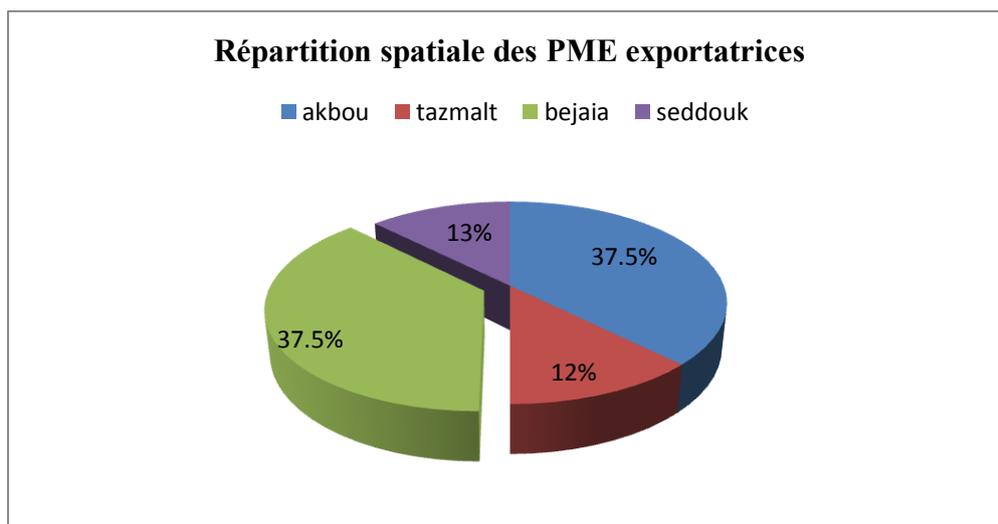
### 1.4. La répartition spatiale

Sur le plan spatial, les PME exportatrices sont relativement concentrées sur la Daira d'akbou et la commune de bejaia sont égale, la daira d'akbou avec 6 PME, celle-ci exportent des

## Chapitre 03 Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia

produits agro-alimentaire à savoir, datte, huile d'olive, les pattes à destination des pays européenne (France, Espagne...etc.), pays d'Afrique par exemple semoulerie garni exporte des pattes vers le Niger, tandis que la commune de bejaia avec 6 PME soit 37.5%, principaux produits exporter (lampes) sont exporter par ELECTROMEL vers Tunisie, Maroc, par contre khroub, capres sont exporter vers la France, Espagne, par SADI et OUSDI INTERNATIONAL, enfin, tazmalt et sedouk prend les dernière places, elles exportent les barquettes avicoles vers le Maroc, et les produits de terroir vers la France.

Figure n°13: Répartition spatiale des PME exportatrices



Source : établi à partir des données de l'Algex. op.cité.

### Section 02 : Cadre méthodologique

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

## **2.1. L'enquête de terrain**

### **2.1.1. Sélection de l'échantillon**

Nous avons voulu, initialement, soumettre à l'étude toute la population des PME exportatrices de la wilaya de Bejaia, que nous avons identifiées (au nombre de 25). Les caractéristiques de certaines parmi elles (16 PME) ont été exposées dans le tableaux N° 09 , Mais les contraintes de temps et surtout de moyens (moyens financiers et de transport), nous ont obligés de nous en limiter à un échantillon, composé de à 16 PME. Toutefois, vu le refus de certaines entreprises de répondre à nos questionnaires et l'inexploitable de certains autres questionnaires, l'échantillon final se trouve limité à 12

### **2.1.2. Déroulement de l'enquête**

L'enquête a été entamée début Avril 2015, après une série de prise de rendez-vous avec certaines entreprises faisant partie de notre échantillon. Beaucoup d'entraves ont marqué notre enquête telle que:

- La non-disponibilité des adresses réelles des entreprises ;
- Les entreprises n'acceptent de répondre que dans le cas où nous sommes envoyés par une tierce personne ;
- Les entreprises n'ont pas assez de temps à nous consacrer ;
- Les entreprises sont méfiantes et hésitent à donner des informations sur leurs activités.

À la fin de l'enquête, nous n'avons pu récupérer que 12 questionnaires sur les 16 distribués.

### **2.1.3. Questionnaire**

Nous avons élaboré un questionnaire comportant 37 questions, regroupées en cinq parties portant sur l'identification de l'entreprise, l'origine de l'export et le rôle de l'innovation à l'exportation, organisation à l'exportation, nous terminons par l'étude de profil du propriétaire-dirigeant. Les différentes questions ont été conçues de manière à collecter les informations nécessaires nous permettant de répondre aux questions de notre problématique. L'ensemble des questions posées ont été inspirées de la revue de littérature en la matière.

- **L'identification de l'entreprise**

Cette partie regroupe cinq questions visant à recueillir des renseignements généraux sur les entreprises enquêtées : dénomination, raison sociale, forme juridique, secteur d'activité, date de sa création et taille (mesurée par le nombre d'employés)

- **L'origine de l'export**

Les questions de cette partie, visent à déterminer l'origine de l'export : année de la première opération à l'exportation, source de financement, chiffre d'affaire, la part des exportations dans le chiffre d'affaire.

- **Innovation à l'exportation**

Cette partie comporte 08 question touchant principalement le rôle de l'innovation au sein de l'entreprise exportatrice, ainsi que le personnel chargé de recherche développement, et la part de chiffre d'affaire alloué à ce service, ainsi que le genre d'innovation effectuée au sein de l'entreprise.

- **Organisation à l'exportation**

Dans cette partie nous essayerons de savoir le mode d'organisation d'exportation à partir, service export, personnels spécialisée à l'export, source d'information sur les marchés internationaux... etc.

- **Profil du propriétaire-dirigeant**

Cette partie consacrée pour l'identification le profil du propriétaire –dirigeant de la PME exportatrice selon leurs formations, niveau d'instruction, langues étrangers parlée, aptitude et perception à l'exportation.

### **Section 3 : résultat ; analyse et interprétation**

#### **3.1. Présentation des résultats**

##### **3.1.1. Quelques caractéristiques de l'entreprise**

**Tableau n°10 : présentation de caractéristiques de l'entreprise (effectif, statut juridique, secteur d'activité)**

Entreprise	Effectif	Statut juridique	Secteur d'activité
GENERAL EMBALLAGE	+240	SPA	Industrie agroalimentaire
SAR ALL PLAST	80	SARL	Bois, liège et papier, chimie, plastique
COGB la Belle	+240	SPA	Industrie agroalimentaire
Fabrique d'emballages avicoles	25	SARL	Emballage avicoles
Ets K. sadi	30	Entreprise individuelle	Industrie agroalimentaire
UPA ELFRUITS	10	SPA	Industrie agroalimentaire
Centre de l'enseigne	04	SARL	Matériels publicitaires
Eurl daouia agro terroir	02	EURL	agroalimentaire
SNC khodja et cie	25	SNC	Produits du terroir
SARL laiterie soummam	+240	SARL	Industrie agroalimentaire
SARL samoulerie soummam grani	197	SARL	Industrie agroalimentaire
Amimier énergie	183	SPA	Fabrication du matériel électrogène

Source : Réalisé à partir des résultats de l'enquête, et de l'annuaire Algex (site internet)

L'analyse du tableau n° 10 montre que la proportion des PME exportatrices, augmente avec l'augmentation des effectifs employés. Le pourcentage le plus faible est observé chez les très petites entreprises avec un taux de 16,67 %, soit 2/12, Ce pourcentage augmente de manière remarquable une fois que les effectifs dépassent les 10 employés avec 25%, soit 3/12, est 58,33% d'exportateurs sont des PME moyennes, soit 7/12.

Selon le tableau ci-dessus, 83.49%, des PME interrogée prennent la forme sociétaire, Et en particulier la forme SARL (société à responsabilité limitée) qui prédomine 41.68%, soit 5/12, vient ensuite celle de SPA (société par action) avec 33.33%, soit avec 4/12.

## Chapitre 03 Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia

D'après les données du tableau ci-dessus nous constatons que le secteur de produits agroalimentaire, est le secteur qui compte le nombre le plus élevé des PME exportatrices avec 8/12 PME exportatrices, parmi l'ensemble de notre échantillon, qui avoisine les 66.67%, suivi du secteur autre avec 16,66%, qui représente certaine activité tels que groupe électrogène, matériels publicitaires, soit 2/12, le secteur Bois, liège et papier, chimie, plastique avec 16,66%, soit 2/12.

### ➤ L'âge des PME enquêtées

Nous avons enquêtée les PME en quelles année ils ont effectué la première opération d'exportation à partir de la date de leurs création.

Selon les données reçus par ces PME, nous constatons que la plupart des PME sont en opération d'exportation après une année dès leur création ou très tôt soit 6/12 sur l'ensemble de notre échantillon, pour les autres PME ont exportée après dix ans dès leur création soit 6/12.

### 3.1.2. Quelques aspects organisationnels de l'entreprise

#### ➤ Répartition des PME selon la source de financement de l'exportation

La répartition des PME de notre échantillon selon la source de financement de l'exportation d est donnée par le tableau suivant :

**Tableau n°11 : répartition selon la source de financement des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.**

Source de financement	Le nombre PME	%
Emprunt bancaire	2	16,67%
Capacité d'autofinancement	11	91,67%
Aides de l'Etat	1	8,33%

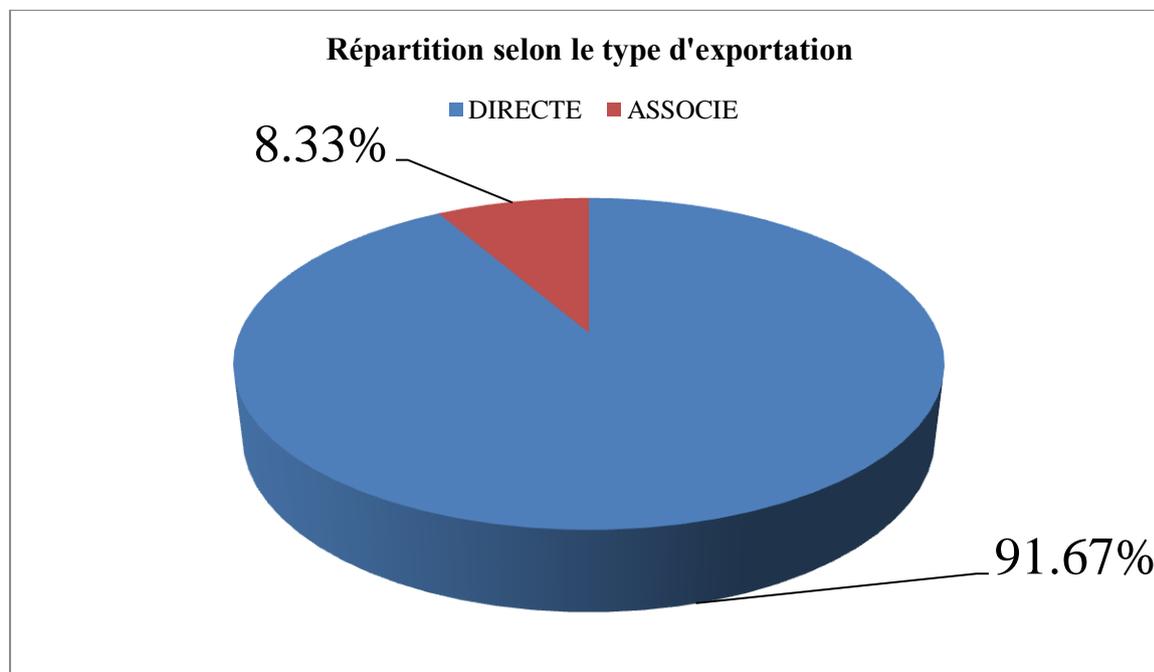
Source : Etabli par nous même à partir des données de l'enquête sur les PME exportatrices 2015

Selon le tableau ci-dessus, nous montre que la capacité d'autofinancement est la source de financement des PME exportatrices qui prend la part de lion avec 91,67%, tandis que 16,67% des PME enquêté utilisent les emprunts bancaires, pour les aides de l'Etat représenter une part faible.

➤ **Répartition des PME selon le type de première opération d'exportation effectuée**

La répartition des PME de notre échantillon selon le type de première opération d'exportation effectuée est donnée par la figure ci-dessus suivante :

Figure n°14 : répartition des PME selon le type d'exportation effectuée



Source : Etabli par nous même à partir des données de l'enquête sur les PME exportatrices 2015

D'après la figure ci-dessus la majorité des réponses des PME exportent leurs produits sans intermédiaire avec 91,67%, cependant, certains exportateurs (8,33%) vendent leurs produits via une coentreprise commerciale (exportation associée).

➤ **Répartition des PME selon le service de recherche et développement**

La répartition des PME de notre échantillon selon le service de recherche et développement est donnée par le tableau suivant :

**Tableau n°12 : répartition selon le service de recherche et développement le des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.**

Service recherche et développement	Nombre PME	%
Oui	5	41,67%
Non	7	58,33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Source : Etabli par nous même à partir des données de l'enquête sur les PME exportatrices 2015

Nous constatons que d'une manière générale, les PME de notre étude ne disposent pas d'un service de recherche et développement soit 58,33%, par contre nous trouvons une part de 41,67% qui disposent d'un service de recherche et développement.

➤ **Répartition des PME selon le type d'innovation réalisé**

La répartition des PME de notre échantillon selon le type d'innovation réalisée st donnée par le tableau suivant :

**Tableau n°13 : répartition selon le type d'innovation réalisée des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.**

Type d'innovation réalisé	Nombre PME	%
De produit	7	58,33%
De procédés de produit	5	41,67%
De commercialisation	6	50%

Source : Etabli par nous même à partir des données de l'enquête sur les PME exportatrices 2015

## Chapitre 03 Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia

D'après des données du tableau ci-dessus nous remarquons que le type d'innovation de produit est présent chez les PME exportatrice avec 58,33%, l'innovation de commercialisation présente la moitié des réponses obtenues, tandis que l'innovation de procédés de produit représente 41,67% de l'ensemble des PME enquêtées, ce dernier axée sur la qualité et l'efficacité de la production.

### ➤ le service export

D'après les réponses obtenues chez les PME enquêtées, nous avons trouvé que la moitié des PME interrogées dispose d'un service export, car elles exportent régulièrement, par contre le reste des PME ne dispose pas d'un service export puisque elles exportent d'une manière saisonnière ou occasionnelle, Cela s'explique par le fait que c'est le gérant qui s'occupe de cette tâche et il estime ne pas avoir besoin d'un service export.

### ➤ Répartition des PME selon le personnel spécialisé à l'export

La répartition des PME de notre échantillon selon le personnel spécialisé à l'export est donnée par le tableau suivant :

**Tableau n°14 : répartition selon le personnel spécialisé à l'export des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.**

Personnel spécialisé à l'export	Nombre PME	%
Oui	8	66,67%
Non	4	33,33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Source : Etabli par nous-même à partir des données de l'enquête sur les PME exportatrices 2015

66,67% des PME interrogées confirment qu'elles disposent d'un personnel spécialisé à l'export requise leurs permettant de mener bien leurs stratégies de l'exportation, et 33,33% ne dispose pas d'un personnel spécialisé à l'export, généralement les propriétaires des PME sont spécialisés dans l'étape de l'export.

➤ **Répartition des PME selon les sources d'information sur les marchés internationaux**

La répartition des PME de notre échantillon selon les sources d'information sur les marchés internationaux est donnée par le tableau suivant :

**Tableau n°15 : répartition selon les sources d'information sur les marchés des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.**

Source d'information	Le nombre PME	%
Veille commerciale de l'entreprise	9	75%
Réseaux du dirigeant	4	33,33%
Organismes publics	1	8,33%

Source : Etabli par nous même à partir des données de l'enquête sur les PME exportatrices 2015

La majorité des réponses obtenues, des PME interrogées montre que leur source d'informations basée sur la veille commerciale avec 75%, pour les réseaux dirigeant représente avec 33,33%, pour les organismes publics représente une proportion marginale avec 8,33%.

➤ **Répartition des PME selon des aides et dispositifs étatique de soutien à l'exportation**

La répartition des PME de notre échantillon selon des aides et dispositifs étatique de soutien à l'exportation est donnée par le tableau suivant :

## Chapitre 03 Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia

**Tableau n°16 : répartition selon des aides et dispositifs étatique de soutien à l'exportation le des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.**

Aide et soutien d'étatique à l'exportation	Nombre PME	%
Oui	5	41,67%
Non	7	58,33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Source : Etabli par nous même à partir des données de l'enquête sur les PME exportatrices 2015

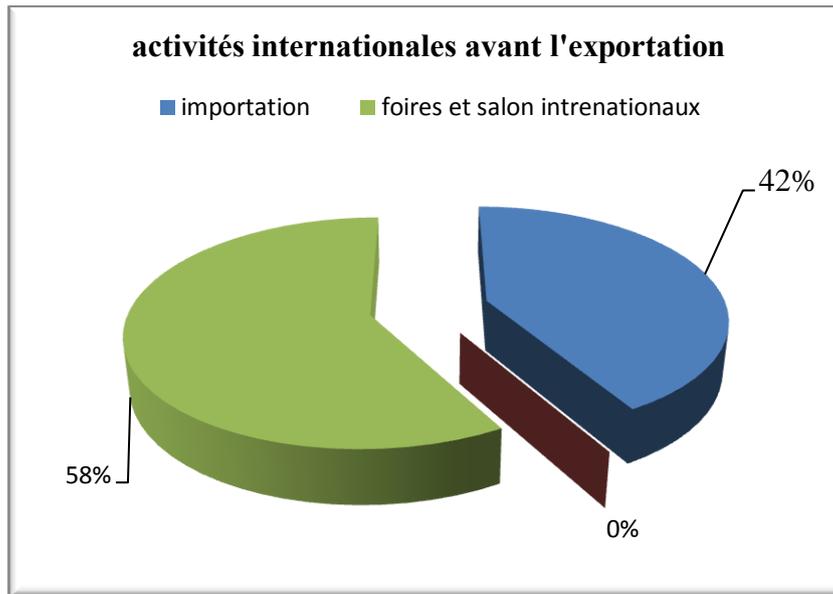
58,33% des PME exportatrices interrogés déclarent ne pas avoir bénéficié d'aucune aide provenance des acteurs publics de promotion des exportations, car ils ne connaissent pas ces dispositifs de promotion des exportations, en plus, la lourdeur administrative pour bénéficie de ces aides, nous avons 5/12 qui bénéficie des aide de promotions des exportations, à titre d'exemple FSPE, ALGEX.

### ➤ Répartition des PME selon les activités internationales avant l'exportation

La répartition des PME de notre échantillon selon les activités international avant l'exportation est donnée comme suivant:

D'après la figure ci-dessous 58,33% des PME ont déjà participé au foire international inscrites aux programmes officiels de participation de l'Algérie, avant l'exportation, l'importance de ces manifestations permettent aux entreprises de nouer des contacts avec des clients et/ou partenariat étrangères, cependant 41,67%, des PME ont effectué une activité d'importation avant d'aller vers l'exportation, mais aucune réponse reçus pour la collaboration avec des étranger.

Figure n°15 : activités international avant l'exportation



Source : Etabli par nous même à partir des données de l'enquête sur les PME exportatrices 2015.

## Chapitre 03 Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia

### 3.1.3. Profil de propriétaire / dirigeant

**Tableau n°17 : Représente les caractéristiques des dirigeant / propriétaires**

Entreprise	âge	Niveau d'instruction	Expérience à professionnelle	Expérience à l'international	Attitude à l'exportation	Langues maîtrisée	Réseau de contact
Spa El fruits	-40	Formation professionnelle	Dirigeant salarié	Formation	favorable	français	faible
Sarl EBF	-60	universitaire	Dirigeant salarié	formation	favorable	-Anglais -français	faible
Sarl Centre de l'enseigne	-40	universitaire	Dirigeant salarié	formation	favorable	-Anglais -français	inexistant
Sarl All Plast	-60	fondamentale	Dirigeant salarié	formation	favorable	-Anglais -français	dense
Eurl Daouia Agro Terroir	-60	secondaire	Dirigeant salarié	formation	Non favorable	-français	dense
Sarl semoulerie Soummam	-60	universitaire	Dirigeant salarié	formation	favorable	-Anglais -français	dense
SNC Khoudja et Cie	-60	universitaire	Dirigeant salarié	formation	favorable	-Anglais -français	faible
Sarl Laiterie Soummam	+60	universitaire	gérant	formation	favorable	-français	inexistant
Spa General emballage	-60	secondaire	Dirigeant salarié	formation	favorable	-Anglais -français	dense
COGB LA BELLE	-40	fondamentale	Dirigeant salarié	formation	favorable	-français	faible
Ets Sadi. k	-60	universitaire	Dirigeant salarié	formation	favorable	-Anglais -français	dense
Spa Amimer Energie	-60	universitaire	Dirigeant salarié	formation	favorable	-Anglais -français	dense

**Source :** Etabli par nous même à partir des données de l'enquête sur les PME exportatrices 2015

## Chapitre 03 *Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia*

---

- selon les réponses qui nous avons obtenu, nous remarquons que, les propriétaires de moins de 60 ans présente par 8/12, soit 58,33%, par contre la catégorie de l'âge moins de 40 ans représente 3/12 soit 25%.

- D'après les données ci-dessous, nous constatons que 11/12 des entrepreneures enquêtes sont occupée le poste dirigeant salarie, soit 91,67%.

- D'après les données du tableau ci-dessus montre que la majorité des dirigeants de PME enquêtées sont de niveau supérieur. Seulement 2/12 des dirigeants sont d'un niveau fondamental et secondaire avec 16,67%. Pour le reste, ils ont suivi une formation professionnelle.

- D'après les réponses obtenus par les propriétaires /dirigeant nous constatons que la plupart des chefs d'entreprise 11/12, pensent que l'exportation est favorable, pour le reste des réponses 1/12, ils sont répondu par non favorable à l'exportation.

- La participation à des réseaux collaborateur, selon les réponses obtenus, nous constatons que la moitié des réponses, ils ont un réseau de collaboration dense, pour le reste sont repartit entre réseau faible avec 4/12, et inexistant avec 2/12.

- Pour les langues étrangères, les propriétaires dirigeants interrogés, sont répondu qu'ils connaissent la langue française avec une proportion de 100%. pour la langue anglaise il y a que 75% qui parlent cette langue.

- D'après les données du tableau ci-dessus nous constatons que la totalité des dirigeant 12/12, ils ont suivi une formation à l'étranger.

### **3.2. Analyse et interprétation de résultat**

Rappelons que la présente étude consiste à vérifier, dans le contexte des PME exportatrices de la wilaya de Bejaia, certaines hypothèses, émises au début de notre travail, concernant les facteurs de succès à l'exportation des PME.

## *Chapitre 03 Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia*

---

Ainsi, la quasi-totalité des PME exportatrices de notre échantillon (8/12) ont commencé l'exportation en ayant au plus trois ans d'existence, dont 6 PME l'ont fait dès leur naissance. Avoir réussi à exporter n'est donc pas déterminé par l'ancienneté de l'entreprise. L'hypothèse selon laquelle pour exporter il faut atteindre un âge suffisamment avancé pour bénéficier de l'expérience et de l'apprentissage n'est pas vérifiée dans le cas des PME de notre échantillon. Ceci conforte le postulat de la théorie de l'internationalisation précoce selon laquelle l'entreprise peut exporter dès leur naissance.

De son côté, la taille semble avoir une influence positivement sur la l'activité de l'exportation dans les PME. En effet, le nombre de PME moyennes qui exportent sont plus nombreuses (6/12), que le nombre des petites entreprises (4/12), et les TPE (2/12). On déduit que la taille est un déterminant de succès à l'exportation.

Quant à l'hypothèse relative aux ressources financières, celle-ci représente la capacité financière de l'entreprise qui lui permettant de supporter les coûts élevés liés à l'exportation et la demande supplémentaire de la production, ainsi que les risque liés au transport, risque de change...etc. dans notre échantillon nous observons que 11/12, détient des ressources financière (autofinancement). Ce qui explique leur importance primordiale dans le succès de l'activité d'exportation, nous constatons que les ressources financière et facteur déterminant à l'exportation.

On outre, les PME adoptent une politique d'innovation afin d'offrir des produits distinctifs, selon cette hypothèse nous remarquons que les PME de notre échantillon ont réalisé des différent type d'innovation, (7/12) réalisent une innovation de produit, (6/12) dans la commercialisation et (5/12) dans de procédés de production. Ainsi que certaines de ces PME 5/12 disposent d'un service de service de recherche et développement, alors l'innovation et un facteur essentiel pour demeurer compétitifs sur la scène international, d'après les résultats de notre enquête en déduit que l'innovation est un facteur déterminant à l'exportation.

Elles adoptent une politique d'innovation afin d'offrir des produits distinctifs, selon cette hypothèse nous remarquons que l'innovation présente presque chez toutes les entreprises

interrogée, car c'est un facteur essentielle pour demeurer compétitifs sur la scène international, et pour garder la survie de la PME.

Enfin, la discision d'exportation dépend de certaines qualités qui doivent maitriser par le propriétaire/dirigeant à savoir : expérience à l'étranger, compétence en langues étrangères, attitude vers l'exportation, participation à des réseaux de contact. Selon les réponses retenus chez les propriétaires dirigeant, nous observons que la majorité des propriétaires ont une attitude favorable à l'exportation, ainsi que une vision d'exporter dans le futur, concernant les langues étrangères, tous s'accordent pour reconnaître que la connaissance de l'anglais, français demeure obligatoire pour gérer les opérations du commerce extérieure, celle-ci considérée comme facteur de correspondance et d'échange des informations entre eux, quant au facteur participation à des réseaux d'appui ou contact, 6/12 qui participent à des réseaux de contact dense. Les caractéristiques des propriétaires citée ci-dessous agissent positivement sur l'exportation, car, les propriétaires des PME enquêtées sont répondu a ces questions, alors notre hypothèse est vérifiée.

### **3.3. Recommandation**

Dans ce point, et en référence aux résultats de notre étude, nous essayons de citer quelques recommandations, que nous jugeons utiles pour le succès des PME Algérienne à l'exportation.

En ce sens, et afin d'assurer le développement des exportations des PME, il est nécessaire de :

- La nécessité de former les dirigeants des PME dans l'export, dans la maitrise des langues étrangères ;
- La sensibilisation des dirigeants de l'importance de l'exportation ;
- Elaboration des colloques, des journées d'études et d'information sur les différentes politiques de promotion des exportations au niveau des daïra, des wilayas périodiquement.
- La création d'une cellule information pour renseigner les déférentes PME sur les manifestations national international (foires, salon professionnel) ;
- La création une banque de données (financières, économiques, lois, réglementation) pour faciliter les démarches pour les propriétaires dirigeants ;

## *Chapitre 03 Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia*

---

- Financier et donner l'importance aux recherche et développement pour introduire des nouveaux produits et de nouveaux services, procédés ;
- Améliorer la Technologie de l'Information et de la Communication chez les entreprises pour rivaliser le marché étrangers.

### **Conclusion**

Au terme de ce chapitre, qui porte sur la détermination des facteurs du succès à l'exportation dans le cas des PME de la wilaya de Bejaia, nous réalisons que les facteurs de réussite à l'exportation sont de deux types, ceux qui sont liés à l'entrepreneur (participation à des réseaux et contact, connaissances des langues étrangers, profiter de l'expérience à l'international avec la participations à des foires et salons internationales ) et ceux liées à l'entreprise (une taille critique, une assises financière suffisante, un effort d'innovation....)

Les propriétaires dirigeants doivent maitriser certaines qualités managériales et organisationnels pour affronter les affaires internationales, parmi ces caractère on trouve, la connaissance des langues étrangers, avoir une attitude favorable à l'exportation, la participation à des réseaux de contact avec l'environnement international.

Enfin, les résultats obtenus à partir de notre échantillon, nous a permis de vérifier et de confirmer nos hypothèse posez au départ de notre travail, la taille critique, et les ressources financière, innovation, et les caractéristiques de propriétaire /dirigeant, ces dernières sont vérifiées, et considéré comme des déterminants de comportement des PME à l'exportation.

## *Conclusion général*

---

Tout au long de du présent travail, nous nous sommes penchés à identifier et à analyser les facteurs de succès à l'exportation dans le contexte des PME de la wilaya de Bejaia. Pour ce faire, une enquête de terrain a été réalisée sur un échantillon de PME exportatrices. L'analyse des résultats issus a été faite sur la base des hypothèses émises au départ. Ces dernières ont été tirées de la revue de littérature en la matière réalisée et développée dans le premier chapitre. L'échantillon retenu à l'enquête a été, à son tour, déterminé après avoir passé en revue la situation des PME dans la wilaya de Bejaia, et avant, celle de des PME en Algérie, développée dans le deuxième chapitre.

L'analyse des résultats indique que les PME exportatrices de la wilaya de Bejaia doivent leur succès à l'exportation à l'ensemble des facteurs retenus toute au long de notre travail. En effet, à part l'hypothèse relative à l'âge, qui semble infirmée dans le cas des entreprises de notre échantillon, le reste des hypothèses sont plutôt confirmées. C'est bien le cas de l'hypothèse relative aux ressources financières (CAF) ; celle-ci semble contribuer à expliquer le succès à l'exportation dans le cas de notre échantillon. Selon cette hypothèse l'exportation nécessite des ressources financières plus importantes pour supporter les coûts liés à l'exportation.

L'hypothèse concernant l'innovation est également vérifiée dans le cas de notre échantillon. En d'autres termes, l'innovation contribue à expliquer le succès à l'exportation de celles-ci, alors l'hypothèse de l'innovation est vérifiée.

Le succès de la PME ne se complète pas sans le propriétaire dirigeant, car c'est lui le bras vertébral de chaque réussite, tandis que il doivent présenter certains qualités favorables à l'exportation, à savoir : la maîtrise des langues étrangères, l'expérience antérieure à l'internationalisation, formation assez élevée, esprit de prise de risque, vision favorable à l'exportation, participation à des réseaux d'appui ou contacts permet de nouer des nouveaux relations commerciales à l'entreprise, la participation à des réseaux capable de répondre aux besoins des PME qui s'internationalisent, Enfin toutes ces facteurs qui nous avons citée ci- dessus il est confirmer par notre étude.

# ***Bibliographie***

## **1. Ouvrages**

- EMEST. Yong, « Maîtriser la croissance des petites et moyennes entreprises, gestion, gouvernance et développement », édition De Boeck, Paris, 2003
- JAIME de Melo, Jean, Marie Grether « commerce international théorie et application », Ed, DeBoeck, 1997,
- JEAN-LOUIS Amelon, JEAN-MARIE Cardebat « Les nouveaux défis de l'internationalisation »Ed, De Boeck université, 2010, PP 138 139.
- JEAN-PAUL Lemaire « stratégie d'internationalisation », 3<sup>e</sup> Ed, Dunod, 2013.
- P. ANDRE. Julien : «La PME bilan et perspective»,Edition, economica, Paris, 1997
- PIERRE Mongeau « réaliser son mémoire ou sa thèse »Presse de l'université du Québec 2008
- Wtterwulghe .R : «La PME une entreprise humaine», Ed. De Boeck, Paris, 1998

## **2. Article**

- BEN AYED Olfa, BOUJELBENE Younes, Les déterminants de la performance des PME exportatrices, communication en Tunisie « International Conférence on Business, Economics, Marketing & Management Research (BEMM'13) »2014.
- BENCHEIK N., Landry R., Nabil A., 2006, «Les facteurs stratégiques affectant l'innovation technologique dans les PME manufacturières», Canadian Journal of Administrative Sciences Business Journal, vol. 16, n° 3.
- BOUNEMRA BEN SOLTANE K, LARAKI K “les PME acteurs du développement durable en Afrique du nord” 2008 Commission économique Africaine.
- BOUZAR (Chabha) : Les contraintes de financement de la création des entreprises privées en Algérie. [www.cread.edu.dz/cread/manif/creation/Pdf](http://www.cread.edu.dz/cread/manif/creation/Pdf).
- Djemai Sabrina, Evaluations des effets des programmes d'investissements publics, communication de colloque international portant sur le thème, « les PME exportatrice : Croissance économique hors hydrocarbures », présentée lors des journées organisée par université Sétif, les 11 et 12 mars 2013
- FLORENCE Pinot, HUMBERTO Lopez Rizzo, les PME à l'international, centre d'études et de recherche Amérique Latine-Europe, 2012.
- GUENDOUDI Brahim, le fonds spéciales pour la promotion des exportations au service des PME exportatrices : portée et limites, communication, laboratoire LAREMO
- LEFGOUM Samia, Les exportations hors hydrocarbures en Algérie : Quelles contraintes et quelles stratégie pour leurs développement ?, Communication présenté lors des journée d'études à l'université de Bejaia portant sur le thème «Les entreprises algériennes face au développement des exportations hors hydrocarbures :entre défis et contraintes », le 23 et 24 juin 2013.
- LEIF Jakobsen, VERONICA Voss, l'internationalisation des PME, revue européenne, observatoire des PME européennes 2003, N°. 04.

- Les exportations hors hydrocarbures, ministre du commerce Algérie, direction de la promotion des exportations, février 2008, P .7. [www.minicommerce.gov.dz](http://www.minicommerce.gov.dz).
- Patrick COHENDET, le développement d'une Théorie du processus d'internationalisation de la firme, Management international, volume 15, 2010.
- Portail du Premier Ministre, Les exportations hors hydrocarbures en hausse de 41% en 2011 Alger, 23 janvier 2012. Disponible sur : [http://www.premierministre.gov.dz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1880&Itemid=246](http://www.premierministre.gov.dz/index.php?option=com_content&task=view&id=1880&Itemid=246)
- Publication des services économiques, DG Trésor, les PME en Algérie et les politiques de soutien à leur développement, Janvier 2012.
- R. W. (1998), "Relative Strengths and Weaknesses of Small Firms in Innovation", International Small
- Rico J. Baldegger, Le comportement d'internationalisation des entreprises suisses, 2010, HEG, FRIBOURG
- SAMMUT (S) et TORRES (Olivier): Le démarrage international : entre contraintes et opportunités, [www.strategie-aims.com/montreal/summut-t.pdf](http://www.strategie-aims.com/montreal/summut-t.pdf).
- Selon les propos du Directeur de la réglementation à la Direction générale des Douanes (DGD) M. KADOUR lors d'une journée d'informations sur la loi de finances de 2012.
- Statistique Canada, Registre des entreprises, décembre 2010.
- Statistiques Canada, Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail, avril 2011.

### 3. Mémoires

- BOUKROU Aldjia (2011) « Essai d'analyse des stratégies de pérennité dans les PME » Magister en sciences économique, université Mouloud MAMMERRI de Tizi-Ouzou.
- EL KHARROUBI Hanane & TAMSAMANI Zineb, Performance à l'exportation et productivité des entreprises industrielles au MAROC, Mémoire de Master, Econométrie appliquée, 2011  
Exportations : quelles perspectives pour l'Algérie ? » Magister en science économique, université Abderrahmane Mira
- LISE Plourde (2007) « l'internationalisation et les PME de l'industrie de l'aluminium au SAGUENOY » Doctorat en développement régional, Université du Québec à CHICOUTIMI.
- MERZOUK. S, HAMITI. Z (2013) « contribution des PME algériennes au commerce extérieures », MASTER, université Abderrahmane Mira.
- REDOUANE. Abdellah (2009) « Développement des PME et promotion des
- Weronika Pisarek 2011 « Stratégies d'internationalisation des PME. Les apports en termes de conceptualisation du processus » Master II science économique, Université Paris 1 PANTHEON-SORBONNE.
- YAN CASTONGUAY 2005 « les effets de la stratégie d'exportation et des facteurs organisationnels sur la performance de l'entreprise » Master II département de management, université LAVAL.

#### 4. **Rapports**

- ALGEX : statistiques sur le commerce extérieur
- ALGEX : liste des exportateurs algériens hors hydrocarbures 2014
- Direction général de la petite entreprises « Les petites entreprises exportatrices canadiennes », principales statistiques relatives aux petites entreprises, Juin 2001 , [www.ic.gc.ca/statistiquespe](http://www.ic.gc.ca/statistiquespe)
- OBSERVATOIRE DES PME EUROPÉENNES, Enquête 2007, coordonnée par Eurobaromètre de la Commission européenne  
[http://ec.europa.eu/entreprise/entreprise\\_policy/analysis/doc/2007/02\\_resume\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/entreprise/entreprise_policy/analysis/doc/2007/02_resume_fr.pdf)
- Ministère du Commerce Algérie / Direction de la Promotion des Exportations Maghreb, Paris les 5 et 6 février 2008
- Bulletin d'information statistique de la PME, n°23, 2013.
- Bulletin d'information statistique de la PME, n° 22,2012.

#### 5. **Lois et textes législatifs**

- Loi n° 01-18 du 12 décembre 2001 portant loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise, article 04, journal officiel.
- Recueil relatifs aux avantages et facilitation accordés aux exportations hors hydrocarbure, ministre du commerce, direction de promotion des exportations hors hydrocarbure, avril 2007, [www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz)

#### 6. **Sites internet**

**[www.algex.dz](http://www.algex.dz)**

[www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz)

## La liste des tableaux

**Tableau N°01** : Les critères de la commission européenne de la PME

**Tableau N°02** : Les critères de la Small Business Administration

**Tableau N°03** : le modèle de choix de mode d'entrée/de pénétration de Dunning

**Tableau N°04** : Définition/ typologie de la PME en Algérie

**Tableau N°05** : Evolution des PME (2007 et 2012)

**Tableau N°06** : évolutions des exportations en Algérie (2007-2013)

**Tableau N°07** : nombre d'entreprises ayant bénéficié de financement du FSPE

**Tableau N°08** : nombre de membre de la CAGEX

**Tableau N°09** : quelques données sur les PME exportatrices de la wilaya

**Tableau N°10** : présentation de caractéristiques de l'entreprise

**Tableau N°11** : répartition selon la source de financement des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.

**Tableau N°12** : répartition selon le service de recherche et développement le des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.

**Tableau N°13** : répartition selon le type d'innovation réalisée des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.

**Tableau N°14** : répartition selon le personnel spécialisé à l'export des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.

**Tableau N°15**: répartition selon les sources d'information sur les marchés des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.

**Tableau N°16** : répartition selon des aides et dispositifs étatique de soutien à l'exportation le des PME enquêtées au niveau de la wilaya de BEJAIA durant l'année 2015.

**Tableau N°17** : Représente les caractéristiques des dirigeant / propriétaires

## **La liste des figures**

Figure n°1 : la population des PME en Algérie (2013)

Figure n°2 : Classement des 12 premières wilayas par nombre de PME

Figure n°3. PME privées par région 2013

Figure n°4 : population de PME en 2007

Figure n°5 : population des PME en 2012

Figure n°6: évolution des PME par secteur d'activité

Figure n°7 : Les emplois déclarés

Figure n°8 : évolutions des exportations en Algérie 2007-2013

Figure n°9 : Les principaux clients de l'Algérie dans le cadre des exportations hors Hydrocarbures

Figure n°10 : représente les principaux produits exportés par l'Algérie

Figure n°11 : la forme juridique des PME exportatrice

Figure n°12 : Répartition des PME exportatrices par secteur d'activité

Figure n°13 : Répartition spatiale des PME exportatrices

Figure n°14 : Répartition des PME enquêtées selon le secteur d'activité

Figure n°15 : activités internationales avant l'exportation

# Annexe

# ANNEXE N°1

Annexe n°1 : Classement des 12 premières wilayas par nombre de PME

N°	Wilaya	1 <sup>er</sup> semestre 2012	1 <sup>er</sup> semestre 2013	Part en%	Evolution(%)
1	Alger	47 253	50 887	11,51	7,69
2	Tizi-Ouzou	24 068	26 267	5,94	9,14
3	Oran	19 200	20 759	4,70	8,12
4	Bejaia	18 872	20 684	4,68	9,60
5	Sétif	18 044	19 859	4,49	10,06
6	Tipaza	16 350	18 109	4,10	10,76
7	Boumerdes	14 463	15 891	3,60	9,87
8	Blida	13 620	15 050	3,41	10,50
9	Constantine	13 010	14 002	3,17	7,62
10	Batna	10 314	11 194	2,53	8,53
11	Annaba	10 357	11 066	2,50	6,85
12	Chlef	10 040	10 676	2,42	6,33
<b>S/Total</b>		<b>215 591</b>	<b>234 444</b>	<b>53,05</b>	<b>8,74</b>
<b>Total</b>		<b>407779</b>	<b>441964</b>	<b>100</b>	<b>8,38</b>

Source : bulletin d'information statistique des PME n°23

## ANNEXE N°2

Annexe n°2 : représente les principaux produits exportés par l'Algérie

Valeur : millions USD

Désignations	2005	2006	2007	2008	2009	2011	2010	2012	2013	2014	part(%)
ALIMENTATION	67	73	88	119	113	315	355	315	402	323	0,51
PRODUITS BRUTS	134	195	169	334	170	94	161	168	109	110	0,18
DEMI-PRODUITS	656	828	993	1 384	692	1 056	1 496	1 527	1458	2 350	3,73
BIENS D'EQUIPEMENTS AGRICOLES	-	1	1	1	-	1	-	1		2	0
BIENS D'EQUIPEMENTS INDUSTRIELS	36	44	46	67	42	30	35	32	28	15	0,02
BIENS DE CONSOMMATION NON ALIMENTAIRES	14	43	35	32	49	30	15	19	17	10	0,02
<b>TOTAL EXPORTATIONS</b>	<b>46 001</b>	<b>54 613</b>	<b>60 163</b>	<b>79 298</b>	<b>45 194</b>	<b>57 053</b>	<b>73 489</b>	<b>71 866</b>	<b>64 974</b>	<b>62 956</b>	<b>100</b>

## ANNEXE N° 3

Annexe n° 3 : représente les principaux exportateurs en Algérie

EXPORTATEUR	PRODUIT	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
SONATRACH	Solvants-Naphta Méthanol	167	82	351,93	419	300	558	836	943	997
FERTIAL	Ammoniac Engrais	65	161	181	290	131	260	379	430	294
CEVITAL	Sucre Graisses et huiles végétales	6	21	7	14	11	243	227	222	278
SOMIPHOS	Phosphate	21	38	57	135	68	68	128	153	97
FRUITAL	Eaux, y compris les eaux minérales et gazéifiées	0,02	3	14	25	18	21	23	28	32
HELIOS	Hélium	33	24	29	35	17	32	28	20	25
MEDITERANEAN FLOAT GLASS MFG	Verre plat et trempé	-	-	-	-	-	27	27	21	23
ARCELOR MITTAL	Fonte brute, Produits laminés en fer ou en acier	55	133	178	14	15	38	58	35	22
SORFERT ALGERIE	Ammoniac Engrais	-	-	-	-	0,05	-	-	-	17
ALZINC SOCIETE ALGERIENNE DE ZINC	Zinc et alliages en zinc Cendres et résidus Acide sulfurique	40	83	69	56	37	66	40	16	11
SEMOULERIE INDUSTRIELLE DE LA MITIDJA SIM	Pâtes alimentaires, couscous	0,1	2	3	1	-	-	0,01	5	10
CUIRS PLEINS FLS	Cuir et peaux	1	3	3	4	-	6	8	6	8
KAPACHIM ALGERIE	Dérivés sulfonés	-	-	-	2	4	4	1	6	8
MICHELIN ALGERIE	Pneumatiques en caoutchouc	5	20	25	24	1	9	16	10	7
KNAUF PLATRES	Ouvrages en plâtre ou en compositions à base de plâtre	-	-	0,02	0,01	-	3	3	5	7
CACAO BIMO	Beurre de cacao.	7	5	5	2	-	3	1	3	6
HELISON PRODUCTION	Hélium	-	0,12	-	9	9	10	10	5	5
EL AHLIA IMPORT EXPORT	Truffe	-	-	-	-	-	0,5	0,5	3	4
LAITERIE SOUMMAM	Yoghourt	1	1	0,39	1	1	0,08	0,4	2	4
SOCIETE D'ARTICLES HYGIENIQUES ALGER	Couches bébés	-	-	-	-	-	-	-	-	4
SALAM M'ZAB EXPORT	Truffe	-	-	-	0,34	0,01	0,41	0,46	2	4
BOUKELLAL MOHAMED TAHAR	Datte	-	-	-	0,1	-	0,5	1	3	4
BOUBLENZAGRO ALIMENTAIRE	Caroubes et graines de caroubes	1	2	4	3	-	2	2	3	3

ALMADAR FOR PAPER	Déchets et rebuts de papiers ou cartons	-	-	-	-	-	3	14	3	3
SMCP	Cuir et peaux	-	2	2	3	0,03	2	3	3	3
KHENIFAR MESSAOUD	Cuir et peaux	-	2	1	4	0,2	2	4	3	3
AMADHAGH IMPORT EXPORT	Dattes	0,02	0,21	0,24	0,06	-	-	1	2	3
HADDOUD SALIM	Dattes	2	3	2	2	0,02	3	2	2	3
TANNERIE MITIDJA	Cuir et peaux	-	2	1	3	-	3	4	3	3
SOPI	Pâtes alimentaires, couscous	-	-	0,04	0,03	-	-	-	2	2
GENERAL EMBALLAGE	Boîtes et caisses en papier ou carton	-	-	-	-	-	1	1	1	2
STB TOLGA EL BARAKA BISKRA	Dattes	-	-	-	-	-	-	-	2	2
FRUITS TASSILI	Truffe	-	-	-	-	-	0,18	0,05	1	2
GENERAL PLAST	Bonbonnes, bouteilles et articles similaires, en plastique	-	-	0,41	3	0,1	1	-	2	2
CIMENT BLANC ALGERIEN	Ciment	-	-	-	-	0,07	0,0001	-	2	2
I M C	Appareils filtrant (dialyse du sang) Bicarbonate de sodium.	-	0,16	0,01	0,11	0,08	1	2	1	2
ZIBAN DATTES	Dattes	-	-	-	-	-	1	1	1	2
MEGISSERIE AURASSIENNE	Cuir et peaux	-	1	1	-	-	1	2	1	2
SOCOFLA IMPORT EXPORT	Dattes	0,01	0,07	0,15	0,32	0,0001	1	1	1	2
DISTRICUIR	Cuir et peaux	-	0,3	1	2	-	2	3	2	1
LES MOULINS DE LA CHORFA	Pâtes alimentaires	-	-	-	-	-	-	-	-	1
FRUITS EL BARAKA	Truffe	-	-	-	-	-	0,05	-	0,31	1
NORD AFRIQUE TANNERIE	Cuir et peaux	-	-	-	-	-	-	-	-	1
AAHP ZONE IND PALMA	Médicaments	-	-	-	-	-	-	-	-	1
HACHR IMPORT EXPORT	Truffe	-	-	-	-	-	0,01	-	0,10	1
HAYAT DHC ALGERIE	Couches bébés	-	-	-	-	0,1	0,5	1	2	1
BIO DIAG	Produits pharmaceutique	-	-	-	-	-	-	-	-	1
SOUYADI EXPORT	Oignons et échalotes Escargots	-	-	0,2	1	0,04	1	2	1	1
PHENIX IMPORT-EXPORT	Dattes	-	-	-	-	-	1	1	1	1
SUD DATTES	Dattes	-	-	-	0,44	-	-	0,18	1	1

Source : CNIS

## ANNEXE N° 4

Annexe n°4 : représente les principaux pays exporté par l'Algérie

### VALEUR EN MILLIONS USD

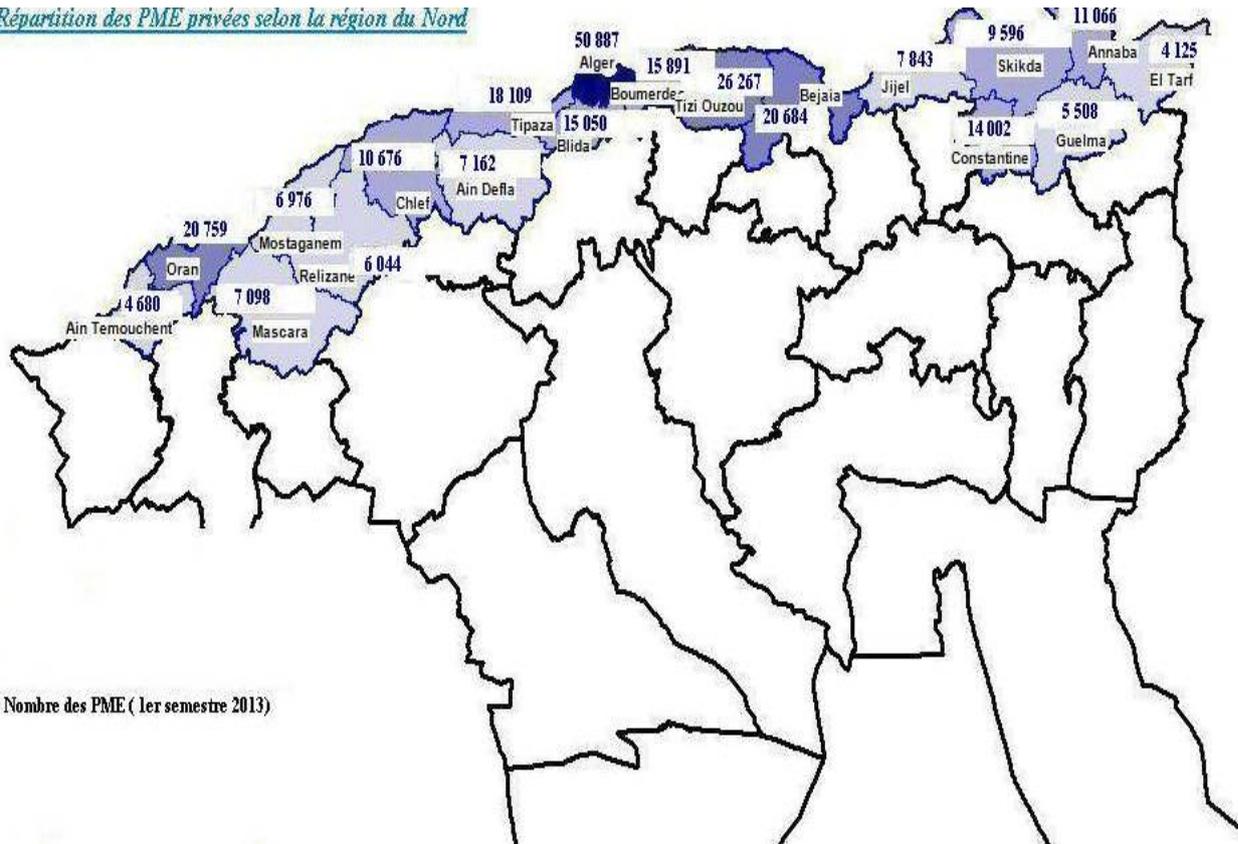
ANNEE	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>EXPORTATIONS</b>	<b>45 036</b>	<b>54 613</b>	<b>60 163</b>	<b>79 298</b>	<b>45 194</b>	<b>57 053</b>	<b>73 489</b>	<b>71 866</b>	<b>64 974</b>
ESPAGNE	4 988	5 983	5 338	9 078	5 402	5 909	7 188	7 809	10 194
ITALIE	7 518	9 314	7 967	12 307	5 702	8 778	10 432	11 513	8 781
GRANDE BRETAGNE	670	1 624	1 577	2 241	1 142	1 290	2 857	3 668	6 988
FRANCE	4 519	4 571	4 100	6 360	4 424	3 776	6 508	6 124	6 332
ETATS UNIS D'AMERIQUE	10 203	14 857	18 091	18 952	10 365	13 827	15 038	10 778	5 981
PAYS-BAS	2 778	2 845	4 528	6 150	3 265	4 164	4 871	5 257	4 594
CANADA	2 412	3 579	4 666	5 424	2 439	2 971	4 399	5 082	2 925
BRESIL	2 891	1 892	1 824	2 639	1 466	2 415	3 236	3 395	2 868
TURQUIE	1 670	1 864	2 043	2 918	2 002	2 704	2 478	2 625	2 345
CHINE	244	14	1 106	502	874	1 173	1 291	2 597	2 343

Source : ALGEX

## ANNEXE N° 5

Annexe n°5 : répartition des PME selon la région du nord 2013.

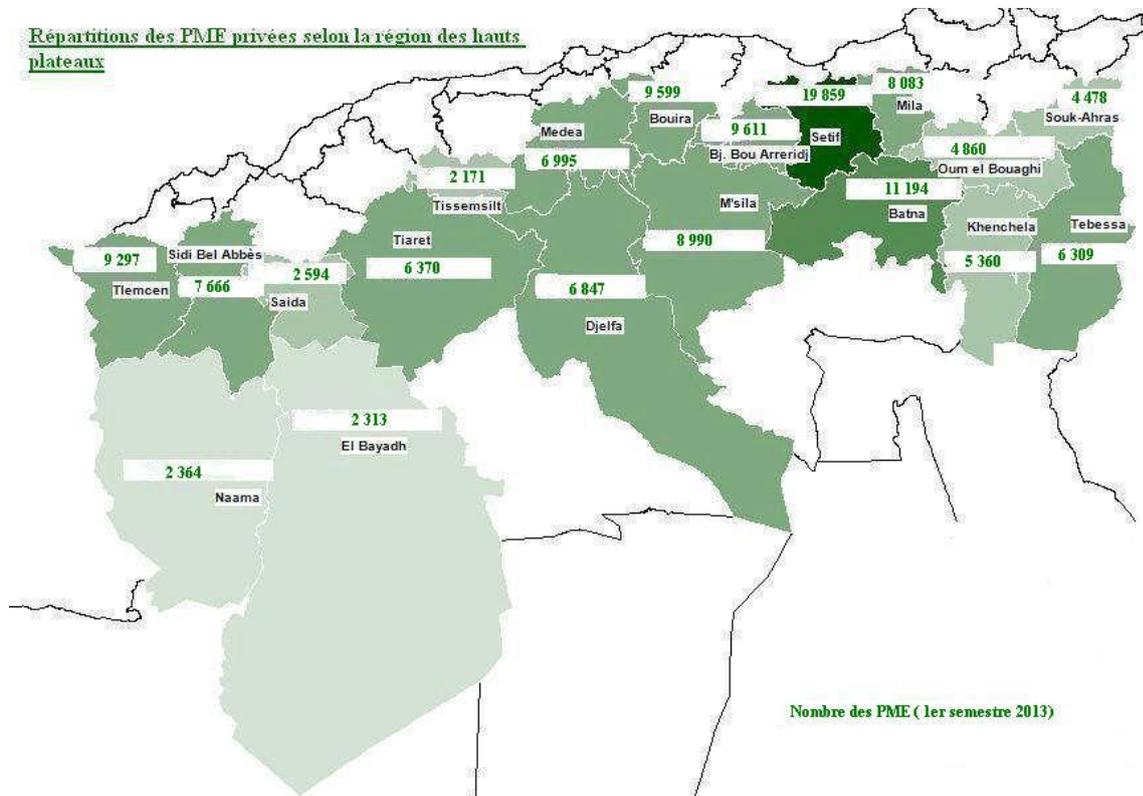
*Répartition des PME privées selon la région du Nord*



Nombre des PME ( 1er semestre 2013)

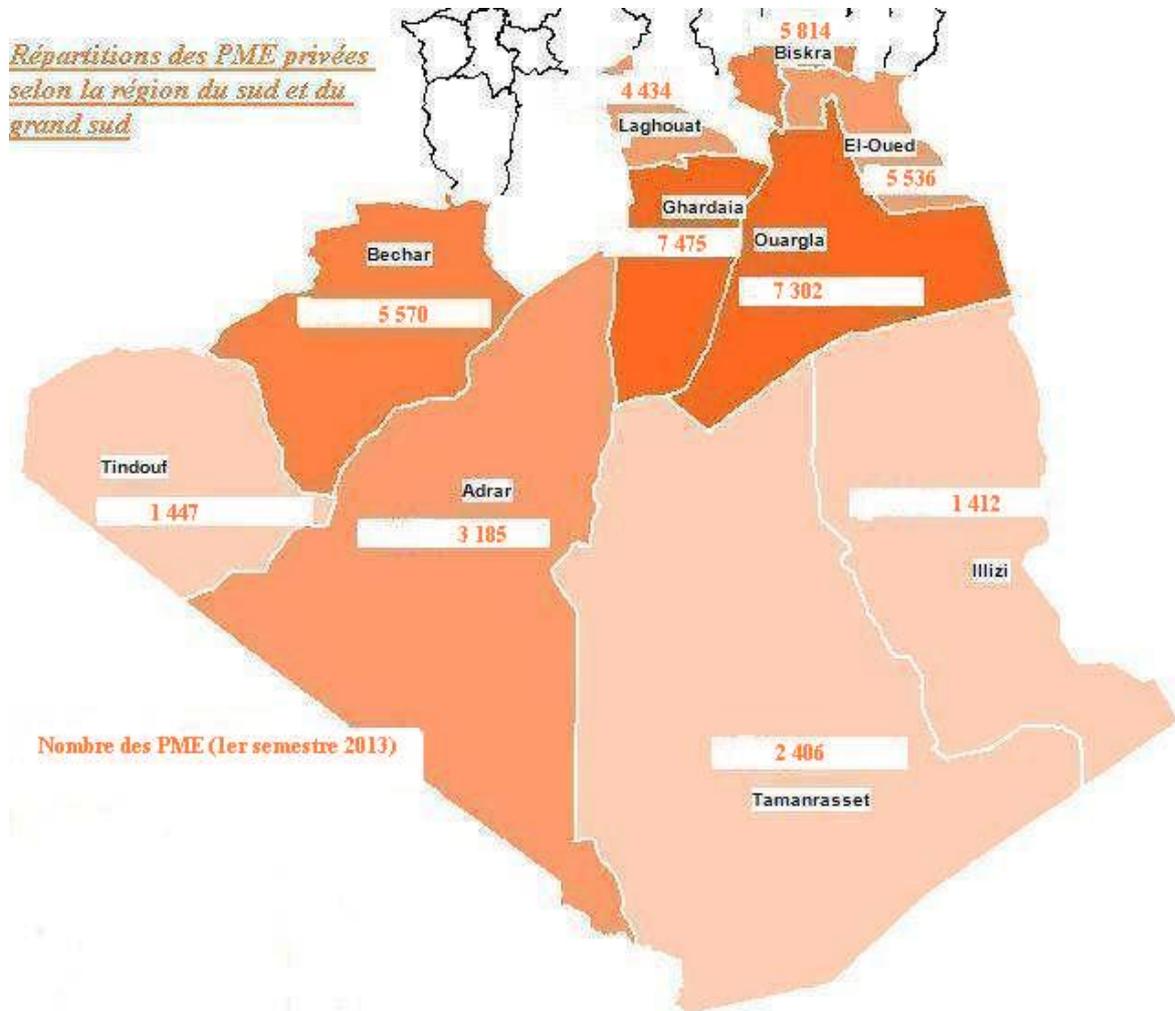
## ANNEXE N°6

Annexe n°6 : répartition des PME privés selon la région des hauts plateaux 2013.



## ANNEXE N°7

Annexe n°7 : répartitions des PME privées selon la région du sud et du grand sud 2013.



**Questionnaire**

**Afin de nous aider à réaliser notre mémoire de Master sur le comportement des PME algérienne à l'exportation (cas des PME de la willaya de Bejaïa) merci de remplir le présent questionnaire. Nous vous garantissons l'anonymat de vos réponses.**

**Comportement des PME algérienne à l'exportation**

**Cas des PME de la willaya de Bejaia**

**Partie I : identification de l'entreprise**

- 1 -Dénomination de l'entreprise .....
- 2- Date de création:.....
- 3- Effectif permanent .....
4. Statut juridique : SNC  SARL  EURL  SPA  entreprise individuelle
5. Secteur d'activité ?  
Industrie du textile et cuir  Industrie agroalimentaire   
Bois, liège et papier, Chimie, plastique  Matériaux de construction   
ISMME<sup>1</sup>  Autre.....

**Partie II : A l'origine de l'export**

1. Année de la première opération à l'exportation ? .....
2. Effectif de l'entreprise à cette année-là ?.....
3. Chiffre d'affaire à cette année-là ?.....
4. Source de financement de l'exportation ?  
Emprunt bancaire capacité d'Autofinancement (internes) Aides de l'Etat
- 5 .Le type de première opération d'exportation effectuée ?  
Exportation : directe  indirecte  associe
6. La part des exportations dans le chiffre d'affaire actuellement ?.....

**Partie III: Innovation et exportation**

1. Disposez-vous de service Recherche et développement ? Oui  Non
2. Si OUI, combien de personnel y est chargé ?.....
3. Quel est la part du chiffre d'affaire y est alloué (en moyenne) ?.....(%)
4. Avez-vous innové depuis la création de votre entreprise ? Oui  Non
5. Si Oui, Quel type d'innovation avez-vous réalisé ?  
De produits  De procédés de production   
De commercialisation  Les trois

<sup>1</sup> Industries Sidérurgiques, Métallurgiques, Mécaniques et Electroniques

6. De quoi s'agit-il (souvent)?

Introduction d'un nouveau produit ou procédé

Amélioration de produits ou procédés déjà existants

7. Combien avez-vous innové depuis la création de l'entreprise?.....

8. Vos innovations avaient-elles un impact positif sur vos exportations ? Oui  Non

#### Partie IV: Organisation et exportation

1. Disposez-vous de service « export » ? Oui  Non

2. Normes ISO certifiées ?.....

3. Personnel spécialisé à l'export? Oui  Non

4. Marketing international ? Oui  Non

5. les sources d'information sur les marchés internationaux ?

Veille commerciale de l'entreprise  réseaux du dirigeant  organismes publics

Autre.....

6. Avez-vous bénéficié des aides et dispositifs étatiques de soutien à l'exportation ?

Oui  Non

SI OUI, merci de les citer.....

7. activités internationales avant l'exportation ?

Importation  Collaboration avec des étrangers  Foires et salons internationaux

8. Quelles sont les ressources locales qui fondent vos avantages compétitifs.....

.....

#### Partie VI: Profil du propriétaire/dirigeant

1. Age : Moins de 40 ans  Moins de 60 ans  Plus 60 ans

2. Niveau d'instruction :

Secondaire  Fondamentale  Universitaire  Autre.....

3. Expérience professionnelle :

Ouvrier salarié  dirigeant salarié  autre.....

4. Expérience à l'international ?

Formation  salarié à l'étranger  salarié chez une FMN

Dirigeant d'une entreprise à l'étranger

5. Attitude à l'exportation :

Non favorable  favorable  Indifférent  Autre.....

6. Avait-il des connaissances (théoriques et/ou pratiques) sur l'internationalisation ?

Oui  Non

7. Voyait-t-il dans l'exportation comme activité?

Très risqués  Normalement risquée  Non risquée

8. Fait-il participer le personnel de l'entreprise dans la prise de décision ? Oui  Non

9. Langues maîtrisées ?

Anglais  Français  Espagnol  Autre.....

10. Réseau de collaborateurs à l'international ?

Dense  Faible  Inexistant

**MERCI DE VOTRE COLLABORATION**

# Table matière

<b>Introduction générale .....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre 01 : PME et exportation, théories et réalités.....</b>	<b>04</b>
<b>Section 01 : PME, Définition, caractéristiques et réalités.....</b>	<b>04</b>
1.1. Définitions de la PME.....	04
1.1.1. L'approche quantitative .....	05
1.1.2. L'approche qualitative de la PME.....	08
1.2. Les caractéristiques de la PME .....	09
1.3. Les Atouts du modèle PME.....	11
1.3.1. Flexibilité et réactivité.....	11
1.3.2. Savoirs traditionnels et modernes.....	12
1.3.3. Spécialisation et innovation.....	12
1.4. La place et rôle des PME dans l'économie.....	13
<b>Section 02 : théories de l'internationalisation de l'entreprise.....</b>	<b>15</b>
2.1. Notion de l'internationalisation de l'entreprise.....	15
2.2. Les théories de l'internationalisation des entreprises .....	16
2.2.1. La théorie du cycle de vie d'un produit du Vernon(1966).....	16
2.2.2. La théorie éclectique de Dunning.....	17
2.2.3..Théorie des coûts de transaction .....	18
2.2.4. L'approche behavioriste ou comportementale.....	18
2.2.5. L'approche par les compétences.....	19
2.2.6. L'approche par les réseaux.....	20

2.3. Les enjeux de l'internationalisation des PME .....	20
2.3.1. Opportunités de l'internationalisation des PME .....	20
2.3.2. Contraintes de l'internationalisation des PME .....	21
2.4. Réalités de la PME exportatrice.....	22
<b>Section 03 : les déterminants à l'exportation des PME.....</b>	<b>23</b>
3.1. Les facteurs liés à l'entreprise.....	23
3.1.1. Taille de l'entreprise.....	23
3.1.2. Secteur d'activité.....	25
3.1.3. Âge de l'entreprise.....	25
3.1.4. L'innovation et performance à l'exportation.....	25
3.1.5. Compétences à l'export .....	26
3.1.6. Les ressources financières.....	26
3.1.7. Source d'information.....	27
3.2. Les facteurs liés à l'entrepreneur.....	28
3.2.1. Caractéristiques personnelles des dirigeants.....	28
3.2.2. Expériences de l'entrepreneur.....	29
3.2.3. Participation à des réseaux .....	29
3.3. Les facteurs liés à l'environnement externe.....	30
3.3.1. Environnement du marché domestique.....	30
3.3.2. Facteurs du marché international.....	31
<b>Conclusion.....</b>	<b>32</b>
<b>Chapitre 2 : PME exportatrice en Algérie.....</b>	<b>33</b>
<b>Section 1 : définition, caractéristique, et contraintes.....</b>	<b>33</b>
1.1. Définition des PME en Algérie.....	33

1.2. Les caractéristiques des PME algériennes .....	34
1.3. Les contraintes au développement des PME en Algérie.....	35
1.4. L'état des lieux des PME en Algérie.....	37
1.4.1. La population globale des PME en Algérie.....	37
1.4.2. Répartition géographique des PME 2013.....	37
1.4.3. Evolution des PME en Algérie (2007 et 2012).....	40
1.4.4. Évolution des PME par secteur d'activité.....	41
1.5. La place des PME dans l'économie nationale.....	42
1.5.1. La création d'emplois.....	42
1.5.2. La création de la valeur ajoutée.....	43
1.5.3. La participation à la distribution des revenus.....	44
<b>Section 2 : PME exportatrices en Algérie.....</b>	<b>44</b>
2.1. Évolution des exportations en Algérie.....	44
2.1.1. Principales destinations des exportations algériennes.....	46
2.1.2. les principaux produits exportés.....	48
2.2. PME exportatrices.....	49
2.3. Les facteurs de stagnation des exportations HH.....	50
2.3.1. Les facteurs macroéconomiques.....	50
2.3.2. Les facteurs microéconomiques .....	51
2.4. Les dispositifs d'aide à l'exportation hors hydrocarbures en .....	52
2.4.1. Les organismes d'appui aux exportations hors hydrocarbures .....	52
2.4.1.1 Le Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations (FSPE).....	52
2.4.1.2. Agence Algérienne de Promotions du Commerce Extérieur ALGEX .....	55
2.4.1.3. La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations CAGEX.....	56
2.4.1.4 Le couloir vert.....	57

2.4.1.5. Le programme OPTIMEXPORT.....	58
2.4.1.6. Les avantages et facilitations fiscales .....	59
<b>Conclusion.....</b>	<b>61</b>
<b>Chapitre 03 : Déterminants de succès à l'exportation des PME de la wilaya de Bejaia.....</b>	<b>62</b>
<b>Section 01 : PME exportatrices de la wilaya de Bejaïa.....</b>	<b>62</b>
1.1. Identification des PME exportatrices .....	62
1.2. Répartition des PME exportatrices selon la forme juridique.....	64
1.3. Répartition sectorielle des PME exportatrices .....	64
1.4. La répartition spatiale.....	65
<b>Section 02 : Cadre méthodologique.....</b>	<b>66</b>
2.1. L'enquête de terrain.....	66
2.1.1. Sélection de l'échantillon.....	66
2.1.2. Déroulement de l'enquête.....	67
2.1.3. Questionnaire.....	67
<b>Section 3 : résultat ; analyse et interprétation .....</b>	<b>69</b>
3.1. Présentation de résultat .....	69
3.1.1. Quelques caractéristiques de l'entreprise.....	69
3.1.2. Quels aspects organisationnels de l'entreprise.....	70
3.1.3. Profil de propriétaire / dirigeant.....	76
3.2. Analyse et interprétation de résultat.....	77
3.3. Recommandation.....	79
Conclusion.....	80

Conclusion générale.....81

Bibliographiques

Liste des tableaux

Liste des figures

Annexes