

Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Science commerciale



MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de
MASTER EN SCIENCES COMMERCIALE
Option : finance et commerce international

Thème
Motivations et obstacles d'importation
Cas de la filiale SEMAGRO

Préparé par :

Mr. Belaloui Mazighi

Mlle. Herroug Thinhinane

Dirigé par :

Mr. Khider Abd.Krim

Date de soutenance : 03/07/2019

Jury :

Président : BOULHOUAT Mahdia

Examineur : BELAIDI Thinhinane

Rapporteur : Mr. Khider Abd.Krim

Année universitaire : 2018-2019.

Remerciements

*Nous remercions, avant toute personne M^R Khider
Abd.Krim notre encadreur, qui a accepté de nous orienter
et de nous aider durant tout ce travail on espère que nous
l'avons honoré*

*Nous exprimons notre gratitude à, M^R.Bouaza Ali notre
co-promoteurs, pour nous avoir aidé et assisté dans la
Réalisation de ce travail et à tout le personnel de
SEMAGRO en particulier Bouaza Missipssa*

*On tient à remercier toutes personnes ayant contribué,
de prêt ou de loin, à l'accomplissement de ce travail*

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

A mes chers parents

A mes adorables frères et sœurs

A mon binôme mazigh et sa famille

A mes amis (es) Katia, Thafrara, Thinhinane, Djidji et

Kenza

Thinhinane

Liste des abréviations

BCG : Boston Consulting Group.

CA : Chiffre D'affaire.

COFACE : Compagnie Française D'assurance pour le Commerce Extérieure.

DAS : Domaines D'activités Stratégiques.

DTI : Division Internationale du Travail.

FMI : Fonds Monétaire International.

FMN : Firmes Multinationales.

GATT: General Agreement on Tariffs and Trade.

GMP : General Metal Plast

IDE : Investissement Directe à L'étranger.

OCDE : L'organisation pour la Coopération et le Développement Economique

OMC : Organisation Mondial du Commerce.

ONU : Organisations des nations Unies.

PESTEL : Politiques, Economiques, Sociales, Technologiques, Ecologique et Légal.

PME : Petites et Moyennes entreprises.

SCI : Société de Commerce International.

SEMAGRO : Semaoun Agro-Alimentaire

SMI: Système Monétaire International.

Liste des Tableaux

Tableau n°1 : les choix de localisation dans le modèle OLI de Dunning.	15
Tableau n°2 : avantages et inconvénients de la succursale.	18
Tableau n°3 : avantages et inconvénients de la filiale.	19
Tableau n°4 : avantages et inconvénients de la Joint-venture.....	20
Tableau n°5 : avantages et inconvénients du transfert de technologie.....	21
Tableau n°6 : avantages et inconvénients d'une licence international.	22
Tableau n°7 : avantages et inconvénients d'une franchise commercial international.....	23
Tableau n°8 : Avantages et inconvénient du transport maritime.	47
Tableau n°9 : avantages et inconvénients du transport aérien.	47
Tableau n°10 : avantages et inconvénients du transport routier.....	48
Tableau n°11 : avantages et inconvénients du transport ferroviaire.	48
Tableau n°12 : avantages et inconvénients du transport fluvial.....	49
Tableau n°13 : les incoterms du transport maritime et fluvial.	50
Tableau n°14 : les incoterms du transport multimodal.	51
Tableau n°15 : les travaux réalisé en 2018.	59
Tableau n° 16 : évolution du chiffre d'affaire de SEMAGRO en 2017.....	64
Tableau n°17 : Facteurs d'influence sur la décision d'importation.....	74

Liste des figures

Figure n°1 : le cycle de vie des produits.	12
Figure n°2 : Le processus de la formulation de la stratégie internationale.	25
Figure n°3 : matrice BCG : croissance / part de marché.	27
Figure n°4 : l'analyse de l'environnement pastel.	28
Figure n°5 : les cinq forces concurrentielles de porteur.	29
Figure n° 6 : représentation graphique de l'évolution du chiffre d'affaire en 2017.....	65

Sommaire

Introduction générale.....	1
CHAPITRE I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises.....	3
Introduction	3
Section 1 : généralité sur l'internationalisation des entreprises	3
Section 2 les théories relatives à l'internationalisation :	9
Section 3 : les modes d'internationalisation.....	15
Conclusion du chapitre	31
CHAPITRE II : Motivations et obstacles liés à une opération d'importation.....	32
Introduction	32
Section1 : les motivations d'importation.....	33
Section2 : le processus d'importation.....	37
Section 3 les risques et obstacles liés à l'importation :	53
Conclusion du chapitre	57
Chapitre III : motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO	58
Section1 : présentation de l'organisme d'accueil.....	58
Section2 : analyses et traitements des données	66
Conclusion générale	77

Introduction générale

Introduction générale

Aujourd'hui les entreprises ne se contentent plus d'agir sur le marché local, mais elle cherche à s'élargir sur le marché international dans diverses zones géographiques, cela en raison de la diversité dans la répartition des richesses et la concurrence qui est menaçante.

Le commerce international est défini comme l'ensemble des échanges des biens, services et capitaux entre pays, Il est influencé par plusieurs facteurs : le prix, la qualité, l'innovation, les réglementations...etc.

Le commerce international est considéré comme un moteur de la croissance économique des nations, c'est le lieu d'articulation entre le national et l'international.

Malgré les progrès qui ont marqué les opérations du commerce international ces dernières années, il subit un nombre important d'obstacles à la libre circulation des biens et des services dans de nombreux pays, en particulier les pays en développement et les pays en transition. Ces obstacles, qui sont à l'origine des surcoûts et de la complexité inutiles des transactions internationales, empêchent les pays et les entreprises de tirer pleinement parti du commerce international.

Par «internationalisation », on a souvent tendance à se rapporter à l'exportation, mais celle-ci est aussi définie par les activités d'importations. L'importation consiste à acheter des biens ou services à des fournisseurs situés hors du territoire national de l'entreprise.

Depuis des années, l'importation se développe énormément à travers le monde, car elle apporte de nombreux bénéfices comme la diversification des produits, amélioration de leur qualités, faire face à la concurrence ...etc.

L'importation est un moyen de réduction des coûts, un atout pour rester compétitif, donc il existe plusieurs motivations qui poussent les entreprises à se diriger vers cette dernière, malgré tous ses avantages, mais elles peuvent confronter à de nombreux obstacles lors de son processus d'importation tel que le risque de change, le risque politique...etc.

Nous verrons les principales motivations qui influencent les entreprises dans leurs décisions d'importation, et à quels obstacles externes ou internes se heurtent-elles pour achever leur projet d'importation et comment elles les ont surmontés.

Problématique de recherche :

L'objectif de notre travail consiste à essayer de répondre à la question suivante :

Qu'es qui motivent SEMAGRO à importer au lieu de privilégier le produit local et quelles sont les contraintes d'importation ?

De cette question centrale découlent d'autres questions secondaires :

- ❖ Quelles sont les étapes du processus d'importation ?
- ❖ Es ce qu'un fournisseur peut avoir une influence sur la décision d'importation ?

Introduction générale

Hypothèses de travail :

Ces interrogations nous amènent à proposer les hypothèses suivantes :

- ✓ Le produit importé peut être indisponible sur le territoire national.
- ✓ Le choix du fournisseur peut avoir un impact direct sur le prix et la qualité du produit.

L'intérêt de notre travail est d'étudier les motivations qui poussent une entreprise à importer et les risques qu'elle peut affronter durant l'opération d'importation.

Pour bien mener notre travail, nous avons opté par la démarche suivante :

- ✓ Une recherche documentaire et des bases bibliographiques pour comprendre les motivations et risques qu'encourent les entreprises algériennes pendant la réalisation de leurs activités d'importation.
- ✓ L'enquête de terrain au sein de la filiale **SEMAGRO**, pour étudier ses motivations et obstacles d'importation.

Le travail est structuré de la manière suivante :

Le premier chapitre consiste à présenter l'approche théorique et conceptuelle sur le phénomène d'internationalisation, en termes de concepts de base, raisons, typologies et approches de l'internationalisation, ainsi les théories relatives à l'internationalisation.

Dans le second chapitre, nous allons identifier les raisons qui poussent une entreprise à pratiquer l'importation ainsi le processus à suivre pour cette dernière, et les différents risques que courent ces entreprises dans cette opération.

Enfin, le dernier chapitre nous procèderont à la présentation de l'organisme d'accueil **GMP** et sa filiale **SEMAGRO**, ainsi une étude de l'existant à l'aide d'un guide d'entretien portant sur les motivations et obstacles d'importation.

**CHAPITRE I : Approche théorique et conceptuelle
sur l'internationalisation des entreprises**

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

Introduction

Dès la fin des années quatre-vingt, l'économie mondiale a pris une nouvelle orientation vers un système mondialisé où, peu à peu, disparaissent les frontières nationales, pour laisser les règles du marché se charger d'orienter les relations économiques entre les différentes nations, ouvrant, ainsi, leurs économies à la concurrence internationale. Plusieurs économistes proposent différentes théories qui justifient ce développement des entreprises à l'international.

Nous entamerons ce chapitre par une approche théorique et conceptuelle. Dans la première section, nous présenterons le phénomène d'internationalisation, ses raisons, les différentes typologies et approches. La deuxième section sera consacrée aux théories relatives à l'internationalisation. La troisième section sera consacrée à l'identification des différents modes d'internationalisation. Dans la dernière section, nous analyserons la démarche internationale de l'entreprise.

Section 1 : généralité sur l'internationalisation des entreprises

L'internationalisation des entreprises, un des moteurs de la mondialisation, qui représente un phénomène contemporain puissant et complexe qui touche les entreprises, les Etats, les Communautés et les sociétés. Ils s'accompagnent par un déplacement d'activités, transfert technologiques et ressources humaines des pays d'origine vers les pays d'accueil. Le développement international des entreprises est expliqué par d'autres phénomènes tels que les firmes multinationales.¹

1-1 définition des concepts de base

1-1-1 l'internationalisation

Est un moyen par lequel une entreprise envisage d'accroître au-delà de son marché national, pour bénéficier d'avantages concurrentiels supplémentaires.²

Selon MERCIER-SUISSA .C, BOUVERT-RIVAT.C(2007) : « il ne s'agit en aucun, cas d'un phénomène économique passager. C'est une révolution irréversible au comportement des différents acteurs face à la suivie économique et sociale, comportement dicté par une prise

¹ ROUFLET.E : « internationalisation des entreprises : défis, contextes et expériences », disponible sur : [http //www.cair.info/revue-gestion-2006-1-page-33](http://www.cair.info/revue-gestion-2006-1-page-33) consulté le 25/02/2019 à 20H.

² Amelon J, CardebatJ : « Les nouveaux défis de l'internationalisation : quel développement pour l'entreprise après la crise », Ed de Boeck Université, Bruxelles, 2010, p.132.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

de conscience des besoins des habitants de la planète. Elle s'avère inéluctable dans la plupart des activités. Toute fois elle ne se fait pas dans n'importe conditions ».³

L'internationalisation nécessite donc une vision à long terme de l'entreprise et de son marché et a pour finalité première : la compétitivité de l'entreprise.

1-1-2 la mondialisation

Est un phénomène qui constitue la création d'un espace mondial tendant à supprimer les frontières nationales, et un processus multidimensionnel qui induit l'entreprise à se développer à l'international sous diverses formes d'internationalisation, qui sont relativement indépendante, tel que les flux internationaux de capitaux, d'actifs productifs, de transfert technologique, les mouvements de migration...etc.⁴

Aussi la mondialisation est définie comme étant un processus de mise en relation et en indépendance de la quasi-totalité des pays du monde dans une sorte de vaste marche unique, de système monde grâce à l'extension et l'intensification des échanges économiques et culturelles à l'échelle de la planète.⁵

1-1-3 les firmes multinationales

Une firme multinationale est une entreprise possédant au moins une unité de production à l'étranger.

Les FMN sont donc des entreprises qui produisent une partie de leurs activités à l'extérieur du territoire national dans le cadre de filiale à l'étranger. C'est donc la logique de production qui va caractériser une entreprise multinationale (de localisation, politique d'approvisionnement à moindre cout), même si son but final reste la vente de ses produits à l'étranger.

Les organisations comme l'organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE) et l'Organisation des Nations Unies(ONU) définissent « la multinationale » d'une entreprise en fonction de son impact sur le commerce et l'investissement mondial :

- Pour L'OCDE une firme multinationale est : « toute entreprise qui indépendamment de sa forme juridique particulière, exerce un contrôle direct ou indirect sur les actifs

³ MERCIER-SUISSA .C, BOUVERT-RIVAT.C :L'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Ed.GUALINO, paris, 2007, p.104.

⁴ Graiche L : « les formes d'implantation des firmes en Algérie : Objectifs et stratégies », thèse en vue de l'obtention du doctorat en science de gestion, université de Tizi Ouzou, 2012, P .06.

⁵ Amelon j, cardebat J, op. Cit, p.132.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

possédés par une ou plusieurs entreprises situées dans des pays différents de celui ou cette entreprise à son siège social ».⁶

- Pour L'ONU définie la multinationale comme de «de grandes entreprise transnational qui possèdent ou contrôlent des infrastructures de production ou de service à l'extérieur du pays dans lequel elles sont passées ».⁷

En effet, les définitions sont nombreuses et non consensuelles.

D'une manière générale, la notion du multi national reste encore trop souvent associée à celle d'une très grande entreprise implantée dans de nombreux pays par le biais de nombreuses filiales et qui emploie des dizaines, voire même des centaines de milliers de salariés dans le monde.

1-2 les raisons d'internationalisation :

L'internationalisation permet l'accès aux marchés étrangers, cela permet à l'entreprise de bénéficier de plusieurs facteurs, et de profiter du développement économique et financier d'un pays étranger. Il existe d'autres raisons qui orientent les entreprises à s'internationaliser :

1-2-1 les raisons commerciales :

- De fait d'une saturation du marché national, et les obstacles qu'elle rencontre sur ce marché, l'entreprise est parfois obligée de s'internationaliser en augmentant ses ventes, pour qu'elle puisse poursuivre sa croissance.⁸
- La concurrence s'internationalise, avec l'ouverture et l'apparition du nouveaux marchés, l'entreprise ne peut plus considérer son marché national comme le seul marché, il faut occuper le terrain-là où se trouvent les clients et les concurrents.
- La spécialisation de l'entreprise : c'est-à-dire pour certaines activités elle ne se limite pas uniquement sur le marché local compte tenu du faible nombre de clients potentiels, pour cela l'internationalisation permet à l'entreprise d'éviter le risque de la spécialisation.⁹
- Les stades de développement international coïncident avec le cycle de vie du produit : la première phase de ce cycle démarre dans le pays de l'entreprise innovatrice, qui lance un nouveau produit pour des consommateurs à fort pouvoir d'achat, puis la phase de croissance où l'entreprise exporte son produit vers les pays développés, le produit arrive à maturité, sa

⁶ Graiche L, op.cit.p15.

⁷ idem

⁸ François D : « marketing international »,4eme édition, Ed Dunod, paris, 2002,p.28-31.

⁹ idem

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

technologie est banalisée, les concurrents apparaissent sur les marchés étrangers, l'entreprise installe des filiales à l'étranger pour servir les marchés locaux. La phase de déclin, l'entreprise délocalise sa production vers les pays à faible coût et réimporte les produits sur son territoire d'origine.¹⁰

1-2-2 Les facteurs industriels :

- la réalisation de l'économie d'échelle : la multiplication des marchés provoque une grande quantité de production, cela permet à l'entreprise de réduire les coûts unitaires.
- La réduction des coûts de production : l'entreprise peut par choix stratégique, choisir d'internationaliser la phase amont de la commercialisation et internationaliser ses approvisionnements afin de les acquérir aux prix les plus attractifs. Elle peut transformer tout ou une partie de sa production à l'étranger afin de bénéficier de coûts de revient plus compétitifs, matières premières, main d'œuvre et fiscalité.¹¹

1-2-3 les facteurs d'opportunités :

- un surplus de production, ou bien une production excédentaire, l'entreprise peut recourir à l'exportation pour écouler ses stocks.
- A la suite des foires et salons internationaux, l'entreprise peut découvrir qu'il existe une demande à l'étranger pour ses produits. Cela l'encourage à adopter une démarche plus rationnelle pour conquérir des clients étrangers.
- La motivation des dirigeants : la décision de s'internationaliser dépend du comportement des dirigeants de l'entreprise.¹²

1-2-4 Les raisons liées à l'environnement :

Après la création du système monétaire international(SMI), du GATT puis de L'OMC, l'accès au marché mondial est devenu possible, qui s'est traduit par un fort développement des échanges, la multiplication des accords de libres -échanges.¹³

1-3 la typologie d'internationalisation

Les entreprises qui s'internationalisent optent divers stratégies, et ça selon sa taille, sa structure, ses moyens et capacités, il existe quatre types de stratégies :¹⁴

¹⁰ Muchielli J-L et Mayer T : « Economie internationale », Ed Dalloz, Paris, 2005, p.131.

¹¹ DJIZION.E : « marketing international : les raisons de l'internationalisation des entreprises », disponible sur [http : //experts-marketing.blogspot.com](http://experts-marketing.blogspot.com) consulté le 06/03/2019 à 10h30.

¹² François D, op. cit.P30.

¹³ Idem

¹⁴ Jean-Paul LEMAIRE, « stratégies d'internationalisation », 3ème édition, Ed. Dunod, Paris, 2013, P.206.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

1-3-1 la stratégie internationale :

« On déclare que l'entreprise choisit une stratégie internationale, lorsqu'elle commence à étendre ses activités à d'autres pays, et que son centre de décision, et le système de production et de commercialisation se trouvent dans le pays d'origine. Pour cela, l'entreprise doit s'appuyer sur ses moyens humains, techniques et organisationnels pour développer sa stratégie, elle doit avoir aussi des connaissances solides pour bien mener son projet d'internationalisation ». ¹⁵

Cette stratégie est utilisée par des entreprises nouvellement exposées à l'international. Les facteurs clés de succès de ce type d'organisation portent principalement sur la gestion des négociations commerciales avec les entreprises étrangères. ¹⁶

1-3-2 la stratégie multinationale :

Cette stratégie se caractérise par une dispersion du pouvoir de décisions et une insuffisante coordination entre les activités menées dans différents pays. Contrairement à la stratégie internationale, elle n'accorde pas d'attention particulière au marché d'origine pour approcher les marchés étrangers. Elle cherche à répondre précisément aux conditions de chaque marché national visé. ¹⁷

L'entreprise multinationale adopte des stratégies multidomestiques pour mieux adapter sa politique commerciale aux spécificités des marchés locaux, d'une autre manière c'est une stratégie, qui suit une politique d'adaptation. Les produits ou les services sont développés selon les spécificités de chaque marche locale afin de répondre aux besoins de consommateurs. ¹⁸

1-3-3 la stratégie globale :

La stratégie globale est dite aussi mondiale. C'est de considérer le monde comme un seul marché, axé autour d'une politique de standardisation et d'optimisation des ressources. Cette entreprise a une présence commerciale et industrielle au niveau mondial. ¹⁹

On distingue quatre types de stratégie globale :

¹⁵ Jean-Paul LEMAIRE, op.cit p 206.

¹⁶ Leroy F : « les stratégies de l'entreprise » ,3ème édition, Ed Dunod, Paris, p.72.

¹⁷ MILLIOT. E : « Stratégie d'internationalisation » : une articulation des travaux de porter et Perlmutter, Management & Avenir 2005/1 (n°3), P.43-60.

Disponible sur : <http://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2005-1-page-43.htm>, consulté le 06/03/2019.

¹⁸ Andrew H : " Différence entre une entreprise mondiale, transnationale, entreprise internationale et multinationale". Disponible sur : [http:// leeiwan.wordpress.com/](http://leeiwan.wordpress.com/).consulté le 06/03/2019.

¹⁹ Amelon J, Cardebat J, op.cit, p.171.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

- **la spécialisation :**

La spécialisation consiste pour une entreprise à se concentrer sur un seul métier dans lequel elle déploie ses ressources et compétences. Elle permet à l'entreprise de réaliser des économies d'échelles, avoir une image positive de spécialiste et de développer un avantage concurrentiel fort.

- **La diversification :**

La diversification conduit l'entreprise à se développer dans plusieurs métiers différents les uns des autres. Elle permet à l'entreprise d'obtenir des synergies entre ses différentes activités, d'investissement dans des domaines porteurs et d'améliorer sa rentabilité et limiter les différents risques et les répartir entre plusieurs activités.

- **L'intégration :**

La stratégie d'intégration consiste à internationaliser au sein de l'entreprise des activités complémentaires situées en amont et/ou en aval des activités actuelles. Elle permet à l'entreprise de sécuriser les approvisionnements et/ou débouchés et s'approprier la valeur ajoutée des clients et des fournisseurs, atteindre la taille critique lors des opérations de rachat de concurrents.

- **L'externalisation :**

La stratégie d'externalisation consiste pour une entreprise à confier certaines de ses activités à d'autres entreprises. La logique n'est plus celle de faire soi-même mais de faire-faire. Elle permet à l'entreprise de réduire ses coûts et d'améliorer la qualité de ses produits, et elle permet à l'entreprise d'être plus flexible face aux évolutions de l'environnement.

1-3-4 la stratégie transnationale :

Comme toute entreprise de l'économie de marché, celles-ci sont à la recherche de la maximisation de leurs profits, en construisant leurs stratégies à l'échelle mondiale où elles se retrouvent les unes avec les autres. Ces entreprises possèdent des filiales à l'étranger, la maison mère ou son siège social, est située dans le pays d'origine et reste le lieu de prise de décisions pour l'ensemble du groupe.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

Section 2 les théories relatives à l'internationalisation :

La théorie économique et des organisations a fourni 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.

2-1 les théories traditionnelles :

2-1-1 la théorie de l'avantage absolu d'Adam Smith :

La source principale de richesse réside dans la division du travail, c'est pourquoi chaque pays doit renoncer à tout produire seul, il faut au contraire favoriser la division internationale du travail (DTI) et favoriser les échanges.

Pour Adam Smith, auteur de la théorie de l'avantage absolu, un pays a intérêt à se spécialiser dans la production des biens pour lesquels les coûts de production sont les plus faibles qu'à l'étranger et à importer ceux pour lesquels les coûts sont plus élevés à l'échelle nationale.²⁰

Cette théorie repose sur l'hypothèse selon laquelle chaque pays est meilleur dans certains produits. Elle ne nous apprend rien dans le cas où un pays serait meilleur pour l'ensemble des secteurs de production. La réponse à cette question est apportée par David Ricardo.

2-1-2 la théorie de l'avantage comparatif de David Ricardo :

Le modèle de l'avantage comparatif a été développé par David Ricardo. Se basant sur deux pays, l'Angleterre et le Portugal, et sur deux biens, le drap et le vin, il a démontré les bienfaits de l'échange même si un des deux pays, en l'occurrence l'Angleterre, ne présentait aucun avantage absolu de coût de production des deux biens. Rapportons un de ses propos :²¹

Quoique le Portugal put fabriquer le drap en employant 90 hommes, il l'importerait d'un pays où cette production requiert le travail de 100 hommes, parce qu'il serait plus avantageux pour lui d'employer son capital à produire du vin contre lequel il obtiendrait davantage de drap anglais, que de fabriquer du drap en détournant une part de

²⁰ Frédéric Teulon le commerce international, Edition du Seuil, Paris, 1996, P21.

²¹ Nyahoho E, Proulx P : " Le commerce international : théories, politique et perspectives industrielles", 2^{ème} Edition, Ed Presses de l'Université du Québec, 2000, p.104.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

son capital la culture des vignes pour le replacer dans la manufacture du drap. (Ricardo 1817).²²

Cette théorie montre donc que les pays ont intérêt à se spécialiser même s'ils ne disposent d'aucun avantage absolu. C'est une théorie en faveur d'une division internationale du travail et du libre-échange. La spécialisation de chaque pays permet une économie de facteur travail favorisant les gains de productivité et la hausse du volume produit.²³

2-1-3 la théorie de HECKSHER OHLIN SAMUELSON « HOS » :

Les trois auteurs ont été amenés à considérer les effets de la spécialisation internationale, notamment sur les prix des facteurs de production.

En effet, le commerce international conduit chaque pays à se spécialiser dans la production intensive en facteur abondant sur son territoire. Si toutes les nations ont les mêmes prix y aura pas de raisons pour justifier l'échange avec l'extérieur.

Une nation qui a recours à l'importation d'un produit qu'elle peut fabriquer localement c'est uniquement parce qu'il lui coûte moins cher à importer. Cette différence de prix peut avoir des origines diverses : des techniques de production, des goûts des consommateurs, de facteurs de production...etc.²⁴

La théorie de HOS met l'accent sur cette différence de dotation factorielle des coûts. Les pays se spécialisent dans la fabrication des produits intensifs (en grande quantité) de facteurs de production disponible en abondance dans ce pays, et importent les produits qui utilisent les facteurs de production qui sont rares.

2-2 les nouvelles théories :

2-2-1 la théorie des avantages monopolistiques (avantages spécifiques) de Hymer (1960):

Hymer a une influence considérable. Il est le premier à énoncer le paradoxe suivant : comment une firme qui s'implante à l'étranger et subit de ce fait des coûts de délocalisation de sa production, peut rester compétitive face aux entreprises locales qui, au contraire, produisent sur leur propre marché, ont une meilleure connaissance de l'environnement économique local et ont la faveur de leurs gouvernements ? La réponse est d'une firme s'implante à l'étranger pour exploiter des avantages « spécifiques » qui peuvent être de plusieurs ordres : technologies, ressources en capitaux, économie d'échelle, différenciation

²² Nyahoho E, Proulex P, op.cit , p104-105.

²³ Idem

²⁴ Muchielli J-L, Mayer, op.cit, p.146.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

des produits ou tout autre facteur qui procure un avantage à la firme étrangère par rapport à la firme locale sur un marché national donné. Ce sont ces avantages possédés par l'entreprise étrangère sur les firmes locales qui lui permettent de les concurrencer sur leur territoire national, de s'imposer sur les marchés et de surmonter les couts d'implantation à l'étranger.²⁵

Hymer, sur la base de Coase, met l'accent sur les imperfections structurelles des marchés des biens ou des facteurs de production comme vecteur de l'internalisation. Par internalisation, il faut comprendre l'intégration au sein de l'entreprise de toutes les fonctions, de l'approvisionnement à la commercialisation. Selon la théorie développée par Hymer, l'imperfection des marchés source de l'existence d'avantages oligopolistiques est la condition nécessaire à l'investissement à l'étranger.²⁶

2-2-2 la théorie de cycle de vie de Vernon ou l'internationalisation par étapes :

La théorie du cycle de vie des produits formulée par R. Vernon (1966) vise à expliquer les facteurs d'implantation à l'étranger des entreprises multinationales américaines.²⁷

L'approche s'articule autour du concept de cycle de vie du produit et l'écart technologique entre les pays. La vie d'un produit est rythmée par un cycle constitué de quatre étapes successives : émergence du produit, croissance, maturité et déclin. A chaque phase du cycle de vie du produit, les firmes adoptent des stratégies d'internationalisations différentes qui correspondent aux différents stades de l'internationalisation de la firme expliquant ainsi le passage de la production nationale à l'exportation du produit puis à la fabrication à l'étranger et enfin à la réexportation vers le marché de la maison mère à partir de pays tiers.²⁸

- **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, en l'occurrence dans la théorie de Vernon, les Etats-Unis, 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 intérieur, le prix du produit commence alors à baisser avec la standardisation et les économies d'échelle, le produit commence à être exporté vers d'autres pays à revenus élevés ou assez élevés et ouverts à l'innovation.

²⁵ Amelon J, Cardebat J, op.cit, p.137.

²⁶ Idem

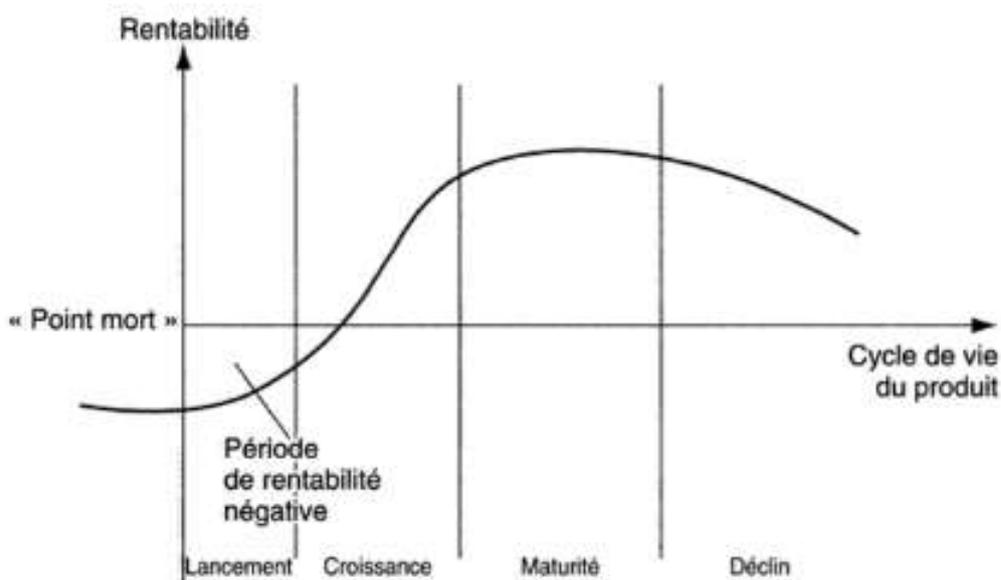
²⁷ C. Pasco, « marketing international » 2eme editions Dunod, Paris, 1999, (p31).

²⁸ C. Pasco, op.cit, p 32.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

- **Phase de maturité** : le produit arrivant à maturité, l'entreprise perd progressivement son avantage technologique et fait face à la concurrence d'entreprises étrangères imitatrices. Afin de récupérer des parts de marché et contrer la concurrence étrangère, l'entreprise délocalise et produit dans les pays importateurs du produit ou les coûts des facteurs de production sont les plus faibles. L'investissement à l'étranger apparaît alors comme une stratégie défensive destinée à préserver les marges de l'entreprise sur ses différents marchés.
- **Phase de déclin** : le produit se banalise, la production est arrêtée dans le pays de l'entreprise innovatrice en raison du déclin de la demande, mais la demande résiduelle est satisfaite au moyen d'importations en provenance des filiales à l'étranger. La production est alors transférée vers des pays moins développés.

Figure n1 : le cycle de vie des produits



Source : AMELON J-L, CARDEBAT J-M, « les nouveaux défis de l'internationalisation », p.139.

2-2-3 le concept de cout de transaction et la théorie de l'internalisation :

Parmi les principales contributions théoriques sur l'internationalisation des entreprises est due au développement des modèles d'internationalisation fondés sur l'existence de couts de transaction. Il est important de citer les travaux de R.Coase(1937), revisités en particulier par O. Williamson (1975). Un cout de transaction est un cout lié à un échange économique sur le marché. De tels couts, résultant des imperfections des marchés des biens et des facteurs de

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

production, ne devraient pas exister dans un monde de concurrence pure et parfaite. Le marché en tant que mode d'allocation des ressources peut engendrer des coûts de transactions tels que : coûts de recherches et d'informations (prospection, étude de marché...), coûts de négociation et de décision (rédaction et conclusion d'un contrat...), coûts de surveillance et d'exécution (contrôle de la prestation, vérification de la livraison...).²⁹

L'existence de coûts de transaction incite les entreprises à chercher la forme d'organisation optimale, en d'autres termes, les organisations qui engendrent les coûts de transaction les plus faibles. Plusieurs formes d'organisation sont alors envisageables. À la suite de Coase, Williamson distingue deux modes de coordination alternatifs, le marché et l'entreprise. À ce stade, l'arbitrage se fait entre l'exportation (le marché) et l'investissement à l'étranger (internalisation). Toutefois, entre le marché et l'entreprise, des formes intermédiaires peuvent être identifiées : joint-venture, sous-traitance, concession, réseau, etc.³⁰

2-2-4 la théorie électrique ou paradigme OLI de J.Dunning (1988) :

La théorie électrique de Dunning constitue une synthèse des théories existantes de l'internationalisation et des coûts de transaction et propose également une explication des choix de déploiement international des firmes.

Selon le modèle, les firmes ont le choix entre trois modalités de pénétration du marché étranger : IDE ? Licence et exportation. Le choix est fonction de la présence ou non des avantages OLI : avantages spécifiques d'une firme, avantages spécifiques des pays et avantages de l'internalisation.

- **Avantage spécifique d'une firme : O (ownership advantage)**

Les avantages spécifiques à la firme répondant à la question : « pourquoi les firmes vont-elles à l'étranger ? ». Sont les avantages spécifiques de la firme qui sont des actifs incorporels que l'entreprise possède et susceptible d'être exploités d'une manière rentable à une échelle plus large. Il s'agit des technologies divers, personnel qualifié, les noms de marque, capacité d'innover capacité de financement, etc.³¹

²⁹ Amelon J, Cardebat J, op.cit, p.146.

³⁰ Amelon J, Cardebat J, op.cit, p.147.

³¹ Lemaire J-P, op.cit,p.99.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

- **Avantages spécifique de localisation : L (localisation advantage)**

Les avantages spécifique de localisation répondent à la question : « ou l'entreprise doit-elle s'implanter ? ». C'est de regrouper tous les possibilités pour l'implantation dans un pays d'accueil là où l'entreprise maximise ses avantages spécifiques. Une présence physique sur un marché étranger est nécessaire pour être compétitif et l'intérêt d'une division internationale du processus de production peuvent tirer profit des différences des prix et des salaires.³²

- **Avantage de l'internalisation : I (internalization advantage)**

La question ici est la suivante : « quelle forme d'organisation l'entreprise va-t-elle choisir pour s'implanter à l'étranger ? ». L'entreprise a le choix entre plusieurs méthodes pour se déployer à l'international : exportation, délégation (licence, sous-traitance), partenariats (joint-venture, co-entreprise...), filiale locale contrôlés à 100%. La firme retiendra la forme qui lui permet de maximiser ses avantages spécifiques et de bénéficier des avantages liés à la localisation.³³

Pour Dunning, l'entreprise choisira une forme d'implantation en fonction de ces avantages ; si elle réunit les trois avantages (OLI), l'implantation sera sous forme d'investissement direct à l'étranger, si elle possède un avantage spécifique et un avantage à l'internalisation (OI) le choix sera une exportation et enfin si elle détient qu'un avantage spécifique (O) le choix préférable c'est une vente de licence ou l'accord contractuel.³⁴

Les choix sont représentés sur le tableau suivant :

³² Graiche L, op.cit, p.71.

³³ Amelon J, Cardebat J, op.cit, p142.

³⁴ Bouveret-Rivat, Mercier-Suissa C, op.cit, p.46.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

Tableau n°1 : les choix de localisation dans le modèle OLI de Dunning

Avantages	O	L	I
Mode de pénétration des marchés			
Investissement direct à l'étranger IDE	+	+	+
Exportation	+	-	+
Licence	+	-	-

Source: John Harry Dunning «le paradigme OLI» 1988.

Section 3 : les modes d'internationalisation

L'entreprise lorsque elle envisage de développer les activités sur les marchés internationaux, elle est confronté à choisir parmi les modes d'internationalisation qu'il existe, un mode qui lui convient le mieux.

L'objectif de cette section est alors de déterminer les différents modes d'internationalisations des entreprises qui peuvent être repartie en trois catégories : la stratégie d'exportation, l'investissement direct à l'étranger (IDE) et systèmes contractuel de transfert de savoir-faire.

3-1 :l'exportation

L'exportation est la vente de produits ou services à étrangers, elle correspond à la première phase de développement international d'entreprises.

L'entreprise envisage hors formes d'exportation afin découler sa production sur un marché étrangers : exportation directe, exportation indirecte et exportation associée.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

3-1-1 l'exportation directe

Dans cette forme de vente à l'export, l'entreprise est amenée à établir des relations commerciales soit avec les clients finaux soit avec les intermédiaires locaux à l'étranger.

L'entreprise qui adopte cette façon technique, doit maîtriser la commercialisation des produits et services, assurer les risques commerciaux dans l'étranger. Ce type d'exportation peut se faire sous deux formes : soit en plaçant un élément de l'entreprise à l'étranger qui soude de la vente directe dit (représentatif salaire), soit la vente par monda, tout en utilisant les services d'un (agent commerciale).³⁵

- **représentatif salaire :**

Personnes physique liée à l'entreprise par un contrat de travail, sa fonction principale est de prospecter les clients et leurs vendre pour le compte de son entreprise. Cette personne sers a donné les bonne informations sur les marches, convient au produits à fort contenu technique et aux grands contrats, mais cela oblige l'entreprise a versé en contre partie de ses services un salaire fixe.

- **l'agent commercial**

Un agent commissionné est une personne qui peut être, physique ou morale, indépendant et permanent d'un exportateur.

Il est charge de négocier et éventuellement de conclure de contrats d'achat et de vente, de location ou de prestation de services au nom et pour le compte d'une entreprise.

Auprès des clients, c'est l'exportateur qui fixe les prix et les conditions générales de vente. L'agent met en œuvre la politique commerciale définie par l'exportateur.

3-1-2 L'exportation indirecte :

L'exportation indirecte conduit l'entreprise à confier la vente de ses produits ou services à des tiers.

L'entreprise choisie l'exportation indirecte pour contourner les difficultés liées à l'exportation directe, ceci pour plusieurs raisons : partager les couts et les risques, se rapprocher des clients étrangers et faciliter le mécanisme d'adaptation des produits...

Dans ce cas, l'entreprise recourt à des intermédiaires commerciaux qui ont les ressources, les compétences, la connaissance et l'expérience du marché.³⁶

Parmi les formules d'exportation indirecte, on retiendra :

³⁵ Amelon J , Cardebat J,op.cit,p.193.

³⁶ Graiche L, op.cit,p.80.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

- **Le concessionnaire :**

Le commissionnaire à la vente est un commerçant qui agit en son propre nom ou sous nom social, pour le compte de l'exportateur. Il s'occupe de la prospection, de la vente, de l'expédition des marchandises, de diverses formalités administratives et de facturation.

- **Le négociant exportateur :**

Il s'agit pour son propre nom et son propre compte et achète des produits dont il assure entièrement la responsabilité de leur commercialisation à l'étranger.

- **société de commerce international :**

Société inscrite dans l'import-export, qui achète pour son propre compte des produits auprès d'autre entreprise qui ne disposent pas de réseau commerciaux correspondants liées à leurs activités. La SCI permet à l'entreprise exportatrice de limiter le risque commercial car la vente est réalisée sur le marché domestique, d'éviter les charges liées au transport et les formalités liées à l'exportation.

- **Le contrat de sous-traitance industrielle :**

Des entreprises d'une taille généralement modeste, livrent des fournitures à des sociétés d'ingénieur ou à d'autres entreprises ayant conclu des contrats de livraison ou de travaux à l'étranger.

3-1-3 : l'exportation concerté ou associée :

Cette forme d'exportation est généralement utilisé par les entreprises qui n'ayant pas la taille requis pour mener une politique d'exportation solitaire, l'entreprise s'associer avec d'autres entreprises, bénéficiant de leurs noms et compétences.³⁷

Les formes d'exportation associée les plus connue, sont le groupement d'exportateurs et le portage.³⁸

- **Groupement d'exportateurs :**

Est la mise en commun par plusieurs entreprises de tout ou partie de leurs activité exportatrice mettent en commun leurs moyens financiers et humains pour prospector des marchés étrangers, mettre aux normes des produits ou pour créés un service export commun. Ce mode de développement présente avant tout le privilège de la répartition des frais d'exportation.³⁹

³⁷ Amelon J , Cardebat J,op.cit,p.198.

³⁸ DOUAR Brahim ; Essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes un défis pour les compétences du dirigeant ; thèse de doctorat en science économiques ; université Mouloud MAMMARI de Tizi-Ouzou ; 2015/2016 ; p59.

³⁹ LEGRAND.G et MARTINI. H : commerce international, 3ème édition DUNOD, Paris, 2010, P.69.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

• Le portage :

Le terme piggy-back ou portage également appelé exportation kangourou désigne une technique d'exportation qui se traduit par le fait de se faire représenter à l'étranger par une entreprise qui y est déjà implanté, une entreprise souvent une PME. L'entreprise porteuse joue un rôle de conseil auprès de l'entreprise portée, elle lui permet d'accorder son apprentissage du marché, lui offre sa notoriété, savoir-faire et connaissance du marché locale.⁴⁰

Dans cette stratégie d'exportation (directe, indirecte et associée), on peut conclure que le principale intérêt réside dans l'augmentation des parts de marché et de répartir les risques entre différents pays, par contre, l'entreprise n'est pas présentée en permanence à l'étranger.

3-2-les investissements directe à l'étranger :

L'autre mode d'internationalisation, l'investissement direct à l'étranger, qui est du FDI, « comme action d'un investisseur, basé dans un pays donné. (Pays d'origine), qui acquiert un intérêt d'au moins 10% dans une entreprise résidant dans un autre pays) ».

L'IDE consiste pour l'entreprise de s'implanter à l'étranger, tout en investissent directement dans le pays d'accueil via une succursale, la création de filiales et par la création d'une joint-venture :⁴¹

3-2-1- la succursale :

C'est une entité entièrement dépendante de sa maison mère, qui n'a pas de personnalité morale propre, elle permet d'assurer une présence permanente ou temporaire sur le marché, d'assurer le suivi des ventes, de gérer sur places les commandes et les services après-vente.⁴²

Tableau n°2 : avantages et inconvénients de la succursale :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- la maîtrise de la politique commerciale.- bénéfices intégralement réservés à la maison mère.- les couts de création sont limités.- l'entreprise a une meilleure croissance et des besoins de clients.	<ul style="list-style-type: none">- Formalités administratives contraignantes.- Obligations d'assurer les risques commerciaux et financiers pour la maison mère.- investissements financier et cout de fonctionnement important.

Source : AMELON J, CARDEBAT J: " Les nouveaux défis de l'internationalisation: quel développement international pour l'entreprise après la crise", op.cit, p 214.

⁴⁰ Amelon J, Cardebat J, op.cit,p199.

⁴¹ Durousset M: "la mondialisation de l'économie", 2^{ème} édition, Ed Ellipses, paris, 2005, p.65-66.

⁴² Graiche L , op.cit p.105.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

3-2-2- la filiale :

La filiale Est une entité créée par la maison mère sur un territoire étranger, avec une personnalité juridique indépendante de sa maison mère, elle s'agit en son propre nom et à ses propres risques. Il s'agit de structure stable soumise aux décisions stratégiques de la société même qui jouent souvent le rôle d'importateur-distributeur et qui gèrent de façon autonome les activités commerciales, administratives, logistiques et financières sur le marché.⁴³

On distingue deux types de filiale :

- **la filiale commerciale :**

La filiale commerciale est un moyen pour l'entreprise d'être en prise directe avec les marchés.

Cette filiale a pour fonction, d'acheter des produits de la maison mère et les commercialiser, s'informer des produits et des politiques des concurrents, et de contrôler la politique commerciale de l'entreprise à l'étranger.

- **La filiale de production :**

La filiale de production assure la même fonction commerciale, mais produit elle-même une partie ou l'ensemble des produits qu'elle revend.

Cela constitue un investissement encore plus lourd en tout point : formation et recrutement du personnel, acquisition de locaux et d'équipement.

Tableau n°3 : avantages et inconvénients de la filiale :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- meilleure connaissance du marché.- Contrôle de la politique de commercialisation.- Simplifications des opérations logistiques, administratives, commerciales et financières.- Observations permanentes des concurrents locaux étrangers.- La présentation d'une filiale à l'étranger permet de rassurer les clients.- Forte réactivité en cas de mutation de marché.	<ul style="list-style-type: none">-investissement de départ et les coûts fixes d'implantation et de gestion.-un engagement à moyen terme qui implique un risque plus élevé.-formalité de création plus ou moins importante selon les pays.-exige une connaissance approfondie de la législation et de la réglementation.-Le contrôle financier d'une filiale est plus difficile qu'avec d'autres formes d'implantation.

Source : CROUE C : "Marketing international et mondialisation", Ed de Bock, 2010, p72.73

⁴³ Bouveret-Rivat C, Mercier-Suissa C, op.cit, p.67

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

3-2-3 : la joint-venture :

Le concept de joint-venture ne relève pas en premier lieu du droit mais de l'économie industrielle et se réfère au fait que deux (ou plusieurs) entreprises étendent coopérer pour réaliser un projet commun qui dépasse leurs propres capacités et moyens.⁴⁴

En général, l'accord prévoit l'apport de capitaux donnant naissance à la joint-venture à hauteur de 50%, mais toutes les variations quant à la nature et l'objectif de l'accord sont possibles.⁴⁵

Tableau n°4 : avantages et inconvénients de la Joint-venture :

Avantages	Inconvénients
-naturalisation des produits.	-risques de conflits d'intérêt.
-utilisation de l'expérience du pays de partenaire locale.	-montage juridique délicat.
-bonne acceptation par les autorités locales.	-possibilité de désaccord.
-partage des coûts.	-Partages des récompenses.
-réalisation d'économie d'échelle.	
-accès à de nouveaux marchés.	

Source : Graiche L : " les formes d'implantation des firmes en Algérie : Objectifs et stratégies", p. 97-98.

3-3 : les systèmes contractuels de transfert de savoir-faire :

C'est une autre forme d'internationalisation des entreprises. La vente de savoir-faire peut prendre de différentes formes :⁴⁶

- Une licence d'exploitation d'un brevet qui s'accompagne parfois de vente de matériel, de formation, de conseil, en contrepartie de redevance.
- La vente de savoir-faire de fabrication, de commercialisation ou de gestion notamment sous la forme d'une « franchise ».

3-3-1 : les transferts internationaux de technologie :

C'est le processus de la vente de technologie et de savoir-faire tant du point de vue technique que commerciale.

L'exportateur s'occupe principalement de la conception du produit et des étapes nécessaires à son lancement, et confie la fabrication et la commercialisation à une société

⁴⁴ Amelon J, Cardebat J, op.cit,p210.

⁴⁵ WEISS. E : « Commerce international : cours et étude de cas corrigés », Ed. Ellipses, Paris, Janvier 2008, P.62.

⁴⁶ PAVEAU.J ; DUPHIL.F : pratique du commerce international, 24^{ème} édition Foucher, Paris, 2013, P.129.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

étrangère. Cela permet à l'exportateur de développer ses marchés extérieurs, tandis que la société étrangère profite de la vente d'un produit compétitif sur son marché.

Plusieurs raisons peuvent justifier une telle démarche : éviter les investissements coûteux de création d'une filiale ou bien accéder à un marché difficile.

Tableau n°5 : avantages et inconvénients du transfert de technologie :

Avantages	Inconvénients
-permet de pénétrer des marchés fermés. -limiter les risques commerciaux et les investissements.	- difficulté de trouver le bon partenaire. risque liée à la garantie d'efficacités et de contrefaçon.

Source : AMELON J, CARDEBAT J:" Les nouveaux défis de l'internationalisation: quel développement international pour l'entreprise après la crise",op.cit, p 205.

3-3-2 : la licence international :

Un contrat de licence est un accord par lequel une société propriétaire d'une marque autorise une autre société à commercialiser des produits différents de ceux de la marque pour un espace géographique donné et pour une certaine période de temps. En contrepartie, les bénéficiaires du contrat doivent verser des redevances périodiques au propriétaire de la technique ou de la technologie. Le contrat de licence a souvent pour objectif d'augmenter les ventes ou le prix de vente d'un produit.⁴⁷

La licence internationale reste une méthode d'implantation très sollicitée par les entreprises qui n'arrivent pas à accéder au marché étranger.

On distingue deux types de licence les plus utilisées :

- **La licence de marque :**

C'est un contrat temporaire, sur lequel l'entreprise cède l'utilisation de sa marque sur un territoire défini, généralement de manière exclusive, à une entreprise étrangère. Les concessions de licence de marque sont aussi couramment utilisées dans le domaine de jouet, des fournitures scolaires ou même de luxe.⁴⁸

⁴⁷ Graiche L , op.cit,p.205.

⁴⁸ Bouveret-Rivat C, Mercier-Suissa C , op.cit, p.62.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

- **La licence de brevet :**

Sur ce contrat l'entreprise cède le droit d'utiliser un procédé de fabrication ainsi des connaissances sur un marché cible. Il permet de vendre dans des pays où il est difficile de s'implanter industriellement.⁴⁹

Tableau n°6 : avantages et inconvénients d'une licence international :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- La facilité d'accès aux marchés dont l'entrée est rendue difficile et risquée par des barrières protectionnistes telles que les barrières culturelles.- Le faible cout de licence, car le principal cout de développement du nouveaux marche et les risques associes sont pris en charges par le bénéficiaire.- La licence peut constituer un moyen pour réactiver la propriété intellectuelle ou diversifier ses applications, sans pour autant négliger ses premières activités.	<ul style="list-style-type: none">- L'entreprise qui accorde une licence peut avoir des droits limités dans le contrôle de l'utilisation de la propriété intellectuelle.- La part des bénéfices de celui qui délivre la licence est limitée au niveau de royalties défini, sauf si une, condition spéciale d'ajustement est citée dans l'accord dans le cas de bénéfices excédentaires.- Il est possible que le bénéficiaire utilise les droits de propriété intellectuelle à ses propres intérêts.

Source : AMELON J, CARDEBAT J:" Les nouveaux défis de l'internationalisation: quel développement international pour l'entreprise après la crise", p 205.

3-3-3 : la franchise commerciale international :

La franchise est un modèle de développement en réseau qui s'appuie sur un contrat spécifique. les contractants sont d'une part une entreprise qui a développé un concept original rentable et dupli câble(le franchiseur)et d'une autre part des personnes physiques ou morales juridiquement indépendantes(les franchises) qui souhaitent exploiter le concept développé par le franchiseur.⁵⁰

⁴⁹Bouveret-Rivat C, Mercier-Suissa C , op.cit, p.62

⁵⁰LELOUP.J-M : La franchise, droite et pratique, 3eédition Delmas, paris, 2000, P.38

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

Il existe trois types de franchise :

- **les contrats de franchise de service :**

C'est un contrat par lequel le franchisé réalise des prestations de services en utilisant le nom ou la marque du franchiseur.

Le franchisé se doit de suivre à la lettre les méthodes et directives dictées par le franchiseur lors de la réalisation des prestations de services.

- **les contrats de franchise de production :**

C'est un contrat par lequel le franchiseur cède le droit d'exploitation au franchise ou franchisé, ce dernier fabrique lui-même le produit, selon les indications du franchiseur, il assure la maîtrise de la qualité et la quantité des produits qu'il vend sous la marque de franchiseur. Ce type de franchise est par exemple utilisé par des multinationales comme coca-cola qui produisent localement leurs produits.

- **les contrats de franchise de distribution :**

Un contrat par lequel le franchisé va vendre dans le magasin qu'il aura lancé les produits sous la marque du franchiseur.

Tableau n°7 : avantages et inconvénients d'une franchise commercial international :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- permet un développement de l'activité et une diffusion rapide des produits ou services au niveau international.- L'exportateur conserve le contrôle de la politique commerciale jusqu'au point de vente.- Investissement financier limité permettant un rapide développement international.- Risque moindre pour l'exportateur car en partie reporté sur les franchisés.- Franchiseur demeure propriétaire de la marque et du savoir-faire commercial.	<ul style="list-style-type: none">- Opération relativement complexe à organiser.- Formule réservée aux exportateurs possédant un savoir-faire reconnu, codifiable et transférable à l'étranger.- Risque d'imitation et de concurrence à terme avec les anciens franchisés.- Sélection des franchisés est difficile.- Complexité à organiser, gérer, contrôler et animer un réseau de franchisés.

Source : AMELON J, CARDEBAT J:" Les nouveaux défis de l'internationalisation: quel développement international pour l'entreprise après la crise", p 206.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

Section4 : la démarche internationale de l'entreprise :

La stratégie de développement international s'inscrit dans la stratégie d'ensemble de l'entreprise. En effet dans le cadre des grands axes de développement de l'entreprise que se dessinent ses objectifs internationaux : plus précisément le degré d'engagement à l'international et son cadre géographique.

L'élaboration de cette stratégie s'appuie sur différentes données internes concernant l'entreprise et externes concernant son environnement concurrentiel qui sont recoupés et s'synthétisées, avant d'être exploitées au fur et à mesure de la démarche de formulation, et enfin la mise en œuvre de la stratégie.

4-1 : Définition et objectifs :

La notion de stratégie est définie comme étant les moyens mis en place par l'entreprise afin d'atteindre les objectifs stratégiques fixés par les dirigeants. Et ce pour se créer un Positionnement favorable par rapport à ses concurrents.⁵¹

Au niveau stratégique, les objectifs doivent être définis clairement avant de procéder à la formulation de la stratégie. Les objectifs de l'entreprise, les plus courants sont :

- Accroître le chiffre d'affaire et augmenter la rentabilité.
- Augmenter la valeur de l'entreprise.
- Conquérir de nouveaux marchés et améliorer sa position.
- Diversifier et partager les risques entre les marchés.

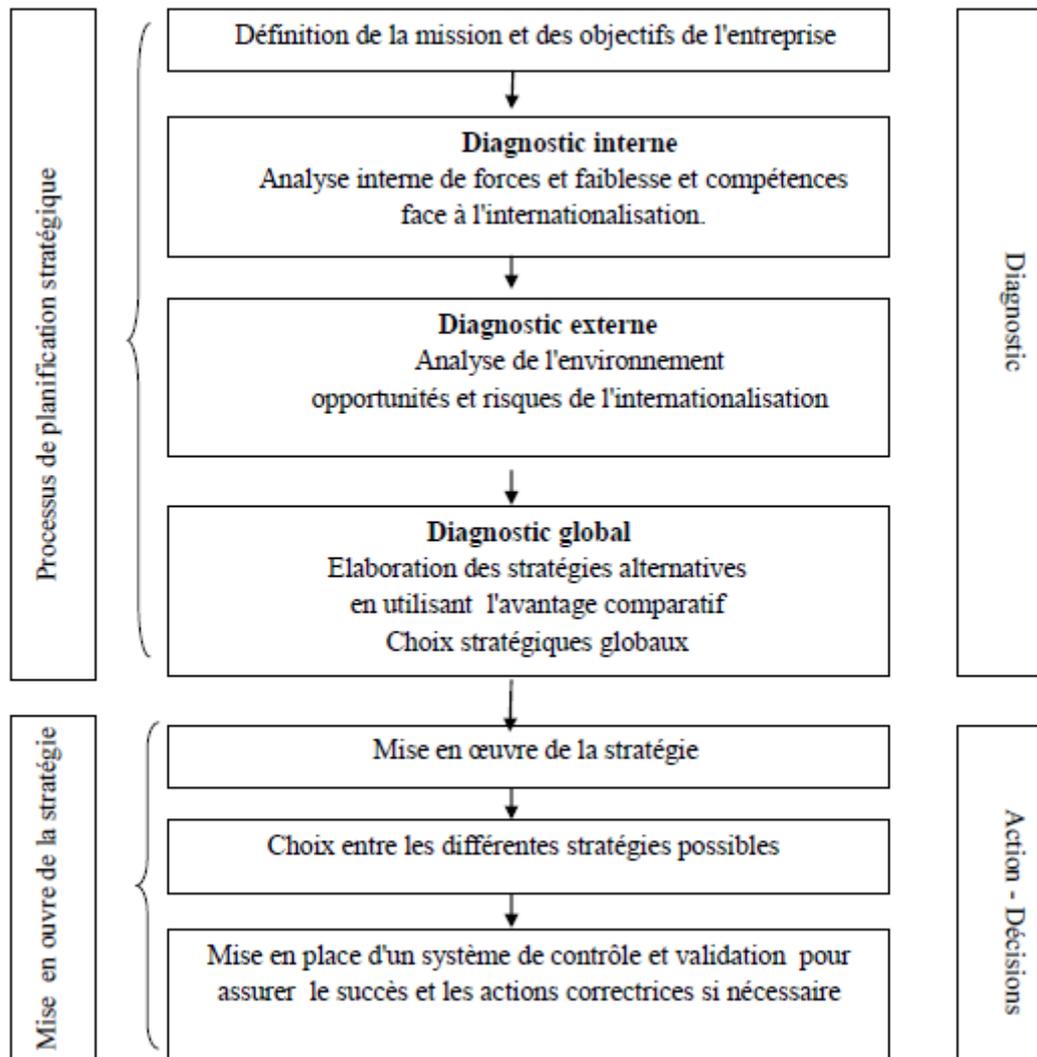
Ces objectifs doivent être réalisables, quantifiés, hiérarchisés, et cohérents.⁵²

⁵¹ Amelon J, Cardebat J, op.cit, p.173.

⁵² idem

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

Figure n°02 : Le processus de la formulation de la stratégie internationale



Source : AMELON J, CARDEBAT J: " Les nouveaux défis de l'internationalisation: quel développement international pour l'entreprise après la crise", p175.

4-2 L'analyse stratégique de l'entreprise :

4-2-1 L'analyse interne :

L'analyse interne de l'entreprise permet d'évaluer la situation stratégique, cette évaluation fait ressortir les forces et les faiblesses de l'entreprise face à l'internationalisation, en termes de ressources humaine, financiers et organisationnel.⁵³

L'analyse interne porte aussi sur la production (capacités de production, délais de production, flexibilité de l'appareil productif...), l'approvisionnement, le marketing, les capacités technologiques, la logistique. Donc cette analyse identifier :⁵⁴

⁵³ Graiche L ,op.cit,p.128.

⁵⁴ Amelon J, Cardebat J, op.cit,p.178.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

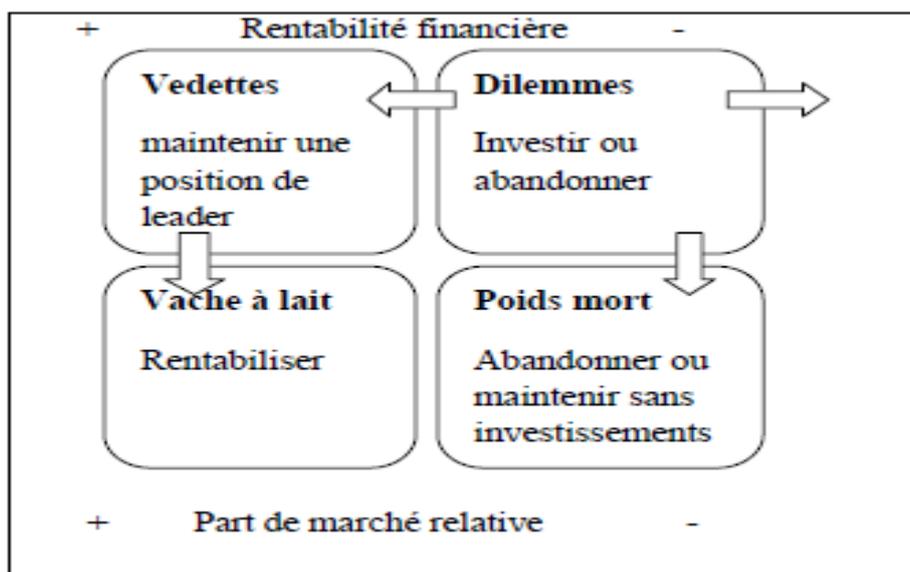
- **facteurs clés de succès** : Les facteurs clés de succès sont les éléments stratégiques que l'entreprise doit maîtriser pour contrer ses concurrents et d'avoir un avantage concurrentiel sur le marché. Ils évoluent en fonction des changements technologiques, des modifications des attentes de clients...).
- **La chaîne de valeur** : La chaîne de valeur est un outil qui repose sur l'analyse de l'ensemble des activités de l'entreprise développée par Michael Porter. La chaîne de valeur permet d'améliorer la performance globale de l'entreprise et construire l'avantage concurrentiel à travers le renforcement des compétences nécessaires de chaque fonction ainsi le résultat de la combinaison plus ou moins efficace des activités créatrices de l'entreprise.
- **Les segmentations stratégiques et les DAS (Domaines d'activités stratégiques)** : L'existence de plusieurs activités dans les entreprises rend le découpage en DAS nécessaire. Les DAS sont défini en terme de couple produits/ marchés. Ils sont caractérisés par un certain nombre de produits communs : ressources, concurrence, clients, technologie. La segmentation stratégique est un outil d'analyse et d'aide à la décision.
- **L'analyse de portefeuille d'activités.** : Cette analyse est développée sous forme de matrices. La méthode du Boston Consulting Group BCG est la plus ancienne, est la plus simple à mettre en œuvre. La BCG est un outil d'aide à la décision afin d'équilibrer les activités d'une entreprise, ainsi l'objectif de cette matrice est d'analyser l'équilibre et la cohérence du portefeuille de produit de l'entreprise. Elle consiste à placer les différentes activités dans un tableau à quatre cases en basant sur deux variables stratégiques : le taux de croissance d'activité et la part de marché relative.⁵⁵
 - ✓ **Les produits dilemmes** : Ce sont des produits en phase de lancement. Ils présentent un fort potentiel de développement pour l'entreprise, mais ce sont des produits coûteux, qui nécessitent des investissements en communication. Leur rentabilité est possible si l'entreprise parvient à augmenter sa part de marché relative. Le produit se transforme alors en un produit vedette. Dans le cas contraire, ce produit évolue en poids mort et sera retiré du marché.

⁵⁵ Amelon J, Cardebat J, op.cit,p.180.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

- ✓ **Les produits vedettes :** Ce sont des produits en phase croissance qui sont prometteurs pour l'entreprise. Ils génèrent des profits, mais seront très rentable pour l'avenir.
- ✓ **Les produits vaches à lait :** Ce sont des produits en pleine phase de maturité. Ils sont peu coûteux et génèrent un profit assurant l'autofinancement des autres produits (vedette et dilemme).
- ✓ **Les produits poids mort :** ce sont des produits en phase de déclin. Ils sont en situation difficile et ne représentent plus rien à l'entreprise.

Figure n°3 : matrice BCG : croissance / part de marché :



Source : AMELON J, CARDEBAT J: " Les nouveaux défis de l'internationalisation: quel développement international pour l'entreprise après la crise", p181.

4-2-2 Le diagnostic externe :

L'analyse externe c'est l'évaluation de l'environnement externe de l'entreprise, en identifiant les opportunités et les menaces. On distingue deux types d'environnement : le microenvironnement et le macro-environnement.⁵⁶

a- L'analyse du macro-environnement :

La méthode PEST est l'outil classique d'analyse de l'environnement externe, cette méthode consiste à diviser l'environnement en quatre domaines :

- ✓ Politique : stabilité politique et environnementale, politiques fiscales...etc.
- ✓ Economique : croissance économique, chômage, l'inflation...etc.
- ✓ Social : croissance de la population, répartition des revenus, conditions de vie...etc.

⁵⁶ Amelon J, Cardebat J, op.cit, p.175.

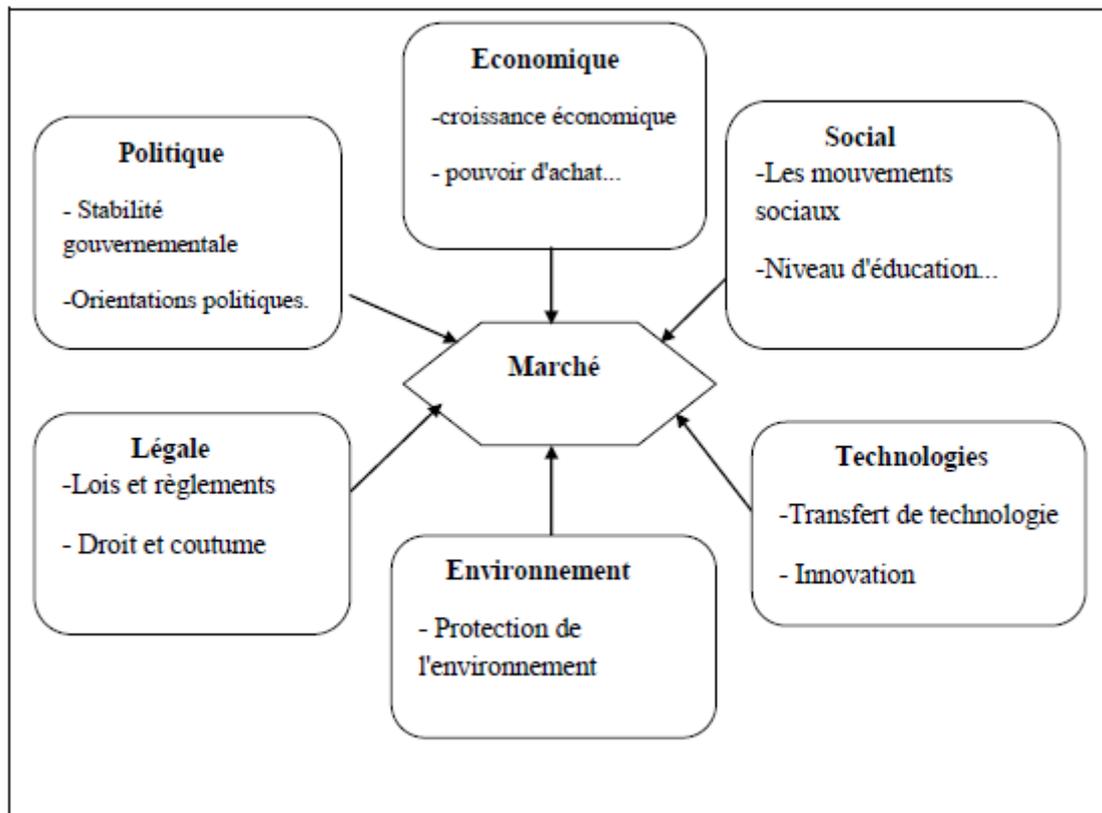
Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

- ✓ Technologie : taux de transferts de technologie, dépenses publiques en recherches et développement... etc.

Par la suite, la méthode PEST est devenue PESTEL, avec deux autres dimensions :

- Environnement : pollution, aspect climatique...etc.
- Légale : lois, règlements juridiques...etc.

Figure n°4 : l'analyse de l'environnement pastel



Source : AMELON J, CARDEBAT J: " Les nouveaux défis de l'internationalisation: quel développement international pour l'entreprise après la crise", p177.

b- L'analyse de micro-environnement

C'est l'analyse de l'environnement proche de l'entreprise ; ses fournisseurs, ses clients, ses concurrents... On utilise le modèle M. Porter pour identifier les forces concurrentielles au sein d'une activité :⁵⁷

- La menace des nouveaux concurrents : s'évaluer en fonction des barrières existées à l'entrée.
- L'intensité de la concurrence intra-sectorielle : l'existence des concurrents de

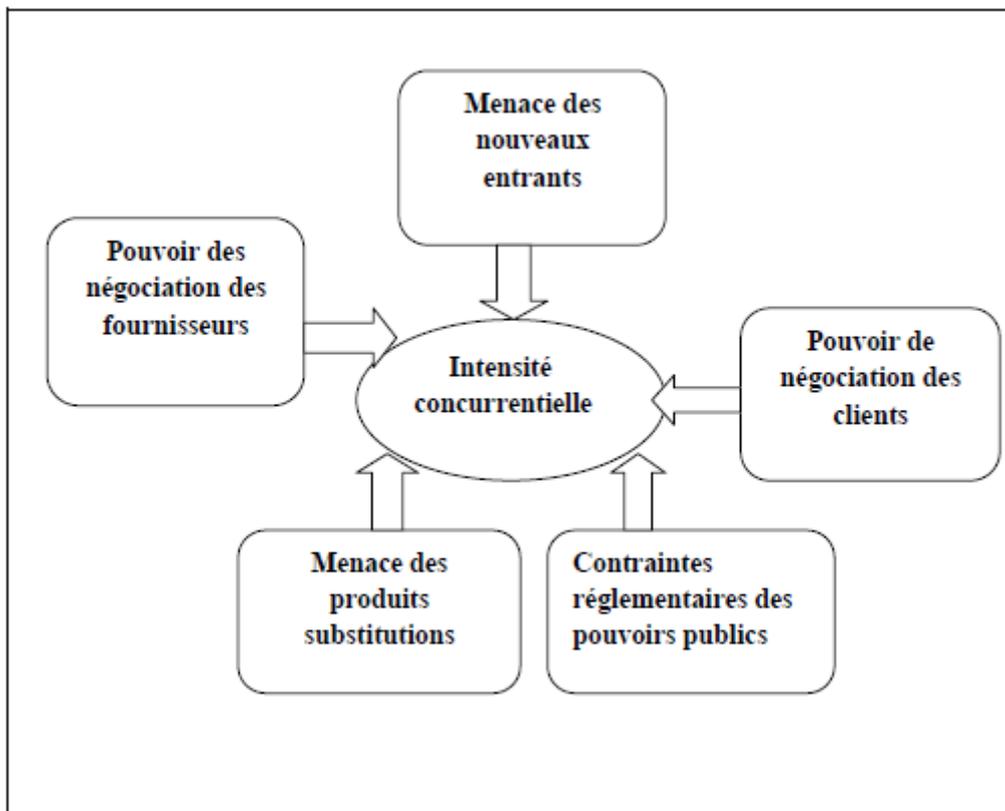
⁵⁷ Amelon J, Cardebat J, op.cit,p177.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

taille comparable et les produits faiblement différenciés.

- Le pouvoir de négociation des fournisseurs : lorsque les fournisseurs détiennent le pouvoir, et qu'ils n'existent de produits substituables à leurs produit.
- Le pouvoir de négociation des clients : lorsque les produits sont faiblement différenciés et que le coût de changement des fournisseurs est faible pour le client.
- la menace de produits substitués : l'existence des produits substituables qui rend les besoins satisfaits.

Figure n°5 : les cinq forces concurrentielles de porter



Source : AMELON J, CARDEBAT J:" Les nouveaux défis de l'internationalisation: quel développement international pour l'entreprise après la crise",op.cit, p178.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

4-3 La mise en œuvre de la stratégie retenue :

A la fin de la démarche internationale, après avoir élaborer le diagnostic interne et externe à l'entreprise, et la sélection et le choix du pays, l'entreprise met en œuvre sa stratégie par fonction de ses différentes décisions , en prenant en compte leurs implications, pour chacune d'entre elles, il convient de distinguer; les fonctions de base (marketing, achat et approvisionnement, production, et recherche et développement) , les fonctions de moyennes (finance, ressources humaines) et les fonctions structurelles (juridique, fiscal, contrôle).⁵⁸

L'étape de mise œuvre de la stratégie, ne se limite pas sur les différentes fonctions intégrées dans son ouverture internationale, mais aussi de mettre en place un système de suivi et de contrôle, afin de suivre le déroulement et qui permette de détecter les écarts entre les objectifs et les résultats, et décider s'il est nécessaire la correction des actions.⁵⁹

⁵⁸ Lemaire J-P ,op.cit, p.346.

⁵⁹ Amelon J , Cardebat J,op.cit,p.188.

Chapitre I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises

Conclusion du chapitre

Pour conclure, l'internationalisation des entreprises est un phénomène moderne, mais ses fondements ont été l'objet des anciens travaux (Adam Smith, Davide Ricardo...etc.) qui ont mis en évidence l'impératif nécessité d'exercer le commerce international. Dans le cadre d'un processus de mondialisation, ce phénomène a pris une notion plus large c'est-à-dire, les entreprises ont élargi leurs démarches à l'international non seulement par l'intensification des exportations, mais aussi par une présence concrète sur les marchés étrangers (création des filiales de distribution et de production).

Le développement international de l'entreprise, est accompagné par le choix d'une approche d'internationalisation, qui va orienter sa stratégie et le développement de son activité à l'international. Ce processus de développement à l'international diffère d'une entreprise à une autre puisque leurs motivations et leurs moyens ne sont pas les mêmes. Cette divergence était l'objet d'explication de plusieurs travaux à savoir : la théorie de paradigme OLI de Dunning, et celle de la théorie de cycle de vie d'un produit de Vernon...etc.

CHAPITRE II : Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

Introduction

L'importation consiste pour une entreprise à l'achat de biens ou services auprès d'un fournisseur (exportateur) qui se trouve à l'étranger. Si l'importation est souvent associée à la réduction des coûts de production, l'entreprise peut recourir à l'importation pour différentes raisons. En effet, les activités internes, comme l'approvisionnement, sont souvent considérées comme des fonctions de support, or leur présence peut se révéler déterminante pour la survie de l'entreprise.

Dans ce chapitre, nous allons nous intéresser précisément aux différents aspects de l'importation en analysant successivement son processus, ses effets, les motivations et pour finir les obstacles que rencontrent les entreprises lors de l'opération d'importation.

Section1 : les motivations d'importation

L'importation est généralement une opération favorable au consommateur (plus grand choix de produit, meilleure concurrence sur les prix) et un aiguillon de compétitivité pour les producteurs.

Donc dans cette section, nous présentons des motivations de la décision d'importation sélectionnées à partir de quelques textes et études relatifs à l'importation ainsi qu'à l'aide des motivations des exportations applicables à l'approvisionnement international.

Afin d'entamer une démarche d'importation, l'entreprise peut être motivée par des facteurs internes et externes.

1-1 d'origine interne

1-1-1 le produit :

Envisager de s'approvisionner à l'étranger peut représenter un défi important pour l'entreprise. Dans certains cas, notamment lorsque le produit ne peut être fourni par les acteurs locaux en raison de sa spécificité technique ou technologique, elle devra aller prospecter les marchés étrangers susceptibles de répondre à son besoin.⁵⁹

La stratégie d'approvisionnement est souvent un prérequis essentiel à l'élaboration d'une différenciation des produits, car elle permet d'acquérir des produits non disponibles ou plus innovants que ceux disponibles sur le territoire national.

Lorsque les produits connaissent une phase de déclin caractérisée par un effondrement des ventes. Cette phase est souvent étroitement liée au vieillissement d'un produit ou au fait que l'offre s'avère dépassée par celle de la concurrence, plus attrayante et novatrice.

Cette phase de déclin résulte de plusieurs facteurs :

- Une avancée technologique
- Des modifications dans les goûts ou dans les habitudes.
- L'arrivée de produits étrangers meilleurs marchés... etc.

⁵⁹ LAURIE EBERT-WALKENS, « les motivations et obstacles à l'importation pour les pme du Québec », mémoire master, université du Québec à Trois-Rivières, promotion 2013.

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

Donc l'entreprise devra agir face à cette crise par l'innovation du produit :

Selon Joseph Aloïs SCHUMPETER « l'innovation est défini comme étant le résultat de l'établissement d'une nouvelle fonction de production, un changement dans l'ensemble des possibilités définissant ce qui peut être produit et comment il peut l'être ». ⁶⁰

Pour J. SCHUMPETER, l'innovation peut se présenter de cinq manières :

- un nouveau produit.
- l'introduction d'une nouvelle méthode de production ou de commercialisation.
- la conquête d'un nouveau marché.
- l'utilisation d'une nouvelle source de matière première.
- la réalisation d'une nouvelle organisation de l'unité productive.

Le degré d'innovation de l'entreprise a une incidence directe sur le type de produit recherché.

1-1-2 les caractéristiques de l'acheteur :

L'acheteur est la personne chargée par son entreprise d'acquérir l'ensemble des produits et services nécessaires à son activité, et ceci aux meilleures conditions. A ce titre, il participe à la performance globale de son entreprise.

Chaque acheteur dans une entreprise a une vision personnelle du marché dans laquelle l'entreprise évolue, des perspectives à envisager et des opportunités à saisir pour se développer en fonction de ses valeurs et de ses idées. Ainsi, d'une part certains acheteurs peuvent prendre la décision de recourir seulement aux produits locaux afin de faire fonctionner le marché local et/ou national, d'autre part ils sont plus ouverts à l'international, en raison de leurs expériences passées, pourraient prendre aisément la décision de recourir à l'internationalisation d'une ou plusieurs activités de l'entreprise. ⁶¹

⁶⁰ HELA SASSI, « stratégie de l'innovation et sémiotique du positionnement marketing », thèse pour obtenir le grade de docteur de l'université de Limoges, Paris, promotion 2007.

⁶¹ Isabelle Jehan, « Comment caractériser les compétences du " bon " acheteur et leurs formes d'apprentissage ? », Thèse Pour obtenir le grade de Docteur, Université de Pau et des Pays de l'Adour, promotion 2012.

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

La personnalité de l'acheteur et son intérêt pour l'internationalisation sont forgés par ses expériences passées à l'étranger, sa nationalité, si elle diffère du pays dans lequel il réside et établit son entreprise, qui contribueront à la connaissance d'une langue étrangère, la connaissance d'une autre culture et de possibles contacts provenant de son pays d'origine

De même, l'âge est aussi un facteur applicable à l'importation dans la mesure où les jeunes acheteurs auront plus tendance à envisager l'internationalisation, car leur éducation dans une génération ouverte sur le monde leur confère peut-être une large ouverture d'esprit et une aversion au risque plus limitée que leurs aînés.

L'implication dans les activités d'importation des acheteurs est aussi primordiale pour assurer la fiabilité de l'entreprise auprès de ses potentiels ou actuels fournisseurs. Il sera aussi plus facile de détecter les opportunités de marchés, les risques et les obstacles si tous les services et le personnel de l'entreprise participent au processus d'internationalisation.

1-1-3 le coût de revient de produit :

Pour certaines entreprises, l'approvisionnement à l'étranger est essentiellement motivé par une réduction des coûts des matières premières, de biens intermédiaires ou de produits finis certains objectifs de l'entreprise, en instaurant un processus d'importation, ne peuvent pas être comblés simultanément. Dans certains cas, en fonction du type de produit ou d'intrant recherché, en s'approvisionnant dans les pays à bas coûts, l'entreprise devra sans doute revoir son objectif concernant la qualité.

Dans ce cas, il est important que l'entreprise définisse sa stratégie d'achat en fonction de l'avantage concurrentiel qu'elle souhaite développer sur son marché. Toutefois, les entreprises importatrices qui développent un avantage concurrentiel basé sur la qualité et qui doivent répondre à certaines normes devront étudier avec attention leurs fournisseurs et choisir le meilleur rapport qualité/prix en fonction de la technologie nécessaire les entreprises qui adoptent une stratégie de compétitivité prix cherchent à diminuer leur coût de revient. L'intensité concurrentielle peut être la source d'une telle stratégie, et la diminution des coûts une réponse à cette situation.

Ainsi le prix apparaît comme une motivation importante et souvent primordiale dans la décision d'importation, dans le choix du pays et le choix du fournisseur.⁶²

1-2 d'origine externe :

1-2-1 accroissements de la concurrence :

D'un point de vue économique, la concurrence permet le bon fonctionnement du système économique et sert les intérêts de toutes les entreprises qui jouent le jeu de l'économie de marché et sont en mesure de se développer dans ce cadre. En revanche, la concurrence dessert les entreprises qui ne parviennent pas à s'adapter au jeu de l'offre et de la demande.

Une concurrence effective qui s'exerce essentiellement dans une économie de marché ouverte accroît la pression sur les entreprises pour un rehaussement de leurs compétitivités et un ajustement de leurs modes de travail. Elle a pour effet de réduire les prix, d'améliorer la qualité et d'élargir l'éventail de choix du consommateur. Elle permet à l'innovation technologique de donner toute sa mesure.

La concurrence engage les entreprises à adapter en permanence leurs produits/services aux attentes actuelles et futures de leurs clients. Elle les force à réduire les coûts. La concurrence étant le plus souvent imparfaite, elle les encourage à adopter diverses stratégies pour tirer au mieux leur épingle du jeu.

1-2-2 les caractéristiques du fournisseur :

Que ce soit dans le commerce extérieur ou intérieur, les fournisseurs affectent directement ou indirectement le succès de l'entreprise commerciale, quelle que soit sa taille. Tout d'abord, parce que la satisfaction et le retour du client dépendent de la qualité du produit qui à son tour dépend du fournisseur. Ensuite, les prix des produits du fournisseur ont un impact direct sur les prix proposés sur le marché donc sur les profits de l'entreprise.

Avant tout, les bons fournisseurs sont ceux qui fournissent des produits attrayants et à jour avec une qualité élevée qui exclut les retours de marchandises, et qui répondent majoritairement aux besoins des consommateurs. Par ailleurs, les prix d'achat qu'ils

⁶² Madelaine NGUYEN-THE, « Importer », 4^{ème} Edition Eyrolles, Paris, 2011, P297.

proposent devraient être assez bas pour pouvoir offrir des prix bas aux clients, mais également pour que l'entreprise puisse réaliser suffisamment de bénéfice.⁶³

On peut aussi déterminer s'il est possible de s'appuyer sur les engagements et examiner si le fabricant ou le grossiste est fiable et ponctuel sur la livraison, si les marchandises sont emballées et conditionnées correctement, si les contenus envoyés sont conformes aux documents d'expédition appropriés. Outre cela, il faut aussi évaluer le comportement de ce dernier en cas d'imprévu, d'une demande de garantie ou de réclamation et voir jusqu'où se limite sa fiabilité lors d'une perturbation. En bref, la recherche de fournisseur n'a rien de compliqué, cependant l'évaluation de leurs qualités requiert des implications très personnelles.⁶⁴

Section2 : le processus d'importation

La mise en place d'une stratégie d'importation n'est pas chose facile, même pour une entreprise qui dispose d'importantes ressources. Au préalable, l'entreprise doit déterminer un certain nombre de variables pour rendre la meilleure décision en termes de coûts, de logistique et de fournisseur avec qui veut faire affaire, afin d'assurer sa réussite future. Nous allons donc voir dans cette section les différentes étapes du processus de mise en place d'une activité d'importation.

2-1 Choix du produit à importer :

Le choix du produit est l'un des points à considérer en premier pour démarrer une activité dans le secteur du commerce international import.

Une entreprise devra aller parcourir les marchés étrangers lorsqu'un pays ne dispose pas de toutes les matières premières nécessaires à son activité économique, le produit s'avère moins cher à l'étranger et ne peut être fourni par les acteurs locaux en raison de sa spécificité technique ou technologique, ainsi, réduire le coût global d'acquisition...etc.⁶⁵

⁶³ Karl MIVILLE DE CHENE, « Commerce international », Edition Eyrolles, Paris, 2009, P.03.

⁶⁴ André MARCHAL, « Marketing achat », Edition Ellipses, paris, 2007. p25.

⁶⁵ Madeleine Nguyen-The, op.cit, p.8-9.

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

En effet, l'importance accordée au produit dans le processus de production et son positionnement sur le marché influencent le choix du produit à importer pour assurer la bonne qualité de ce dernier.

2-2 choix du marché :

L'analyse du marché correspondant à une famille d'achats donnée consiste à le caractériser, et à déterminer ses limites et les stratégies possibles de ses acteurs. Pour ce faire, il faut rassembler des données chiffrées, connaître l'offre et la demande, mais il faut également avoir des éléments subjectifs comme l'évolution prévisible du marché, celle des réglementations, des procédés...etc.

Sans compter, puisque les marchés se mondialisent, les aspects géopolitiques ou culturels. Cette analyse va faire apparaître, outre le "poids" de l'entreprise sur le marché considéré, ceux des différents fournisseurs, et le "poids" de l'entreprise auprès de chacun d'eux. Cette donnée est évidemment essentielle pour être un client respecté, mais le potentiel de croissance, le niveau d'exigence, l'intérêt de la référence, sont également importants.

Cette analyse s'opère à partir d'enquêtes et de données objectives recueillies auprès des fournisseurs, mais également à partir de données subjectives (connaissances culturelles, approche relationnelle, ...). Elle permet de situer le marché considéré dans la typologie classique des marchés commerciaux.

2-2-1 Le marché concurrentiel :

C'est la concurrence pure et parfaite qui se définit par la loi d'atomicité dans laquelle les fournisseurs sont très nombreux et l'entrée très facile.

On rencontre fréquemment ce cas sur des produits peu spécifiques, et les grands groupes sont souvent en position d'avoir de multiples fournisseurs pour des familles d'achats de montant relativement faible.

De nombreux grands groupes ont comme objectif clairement annoncé la réduction du nombre de leurs fournisseurs. Celle-ci se conçoit dans un objectif de suppression des (trop) petites commandes, donc de l'augmentation de l'enjeu pour le fournisseur. Elle offre également l'avantage d'inciter le fournisseur à investir pour répondre aux besoins de son client, qu'il s'agisse d'investissements matériels ou en recherche et développement. Enfin il est clair que la réduction du nombre de fournisseurs fera baisser les coûts d'acquisition et facilitera la négociation des prix.

2-2-2 Les situations de monopole

Du point de vue de l'acheteur, elles se caractérisent par le fait qu'une seule firme peut proposer le produit à acheter.

Elles sont bien évidemment très dangereuses, à la fois en termes de prix (un fournisseur assuré d'obtenir une commande n'a aucune raison de se limiter), mais également en termes de service rendu (retards, qualité, etc...), et en termes de clauses commerciales (exigence de délais de paiement courts, garanties, assurances, réserves de propriétés).

C'est pourquoi tout monopole devient rapidement pesant et donne de l'imagination : à des concurrents éventuels, qui voyant qu'il existe une "niche" rémunératrice, chercheront à entrer; aux clients, qui, fatigués de payer un service de qualité médiocre, chercheront comment y échapper (changement de technologie, de machine, etc...) aux acheteurs des clients, qui négocieront soit le plus possible en amont (cas des équipements importants pour lesquels les conditions de maintenance seront négociées dès l'achat de l'appareil, c'est-à-dire lorsque la concurrence joue encore), soit lieront des négociations a priori distinctes, soit susciteront la concurrence, au besoin dans une action concertée avec d'autres clients placés dans la même situation qu'eux.

2-2-3 Les faux monopoles

Ils peuvent être dus à l'installation de la routine, manque d'intérêt pour la prospection, ou tout simplement manque de temps, mais le fait est que l'on ne recherche pas de nouveaux fournisseurs.

Toutefois, le plus souvent, il s'agit de cas où l'acheteur s'est placé dans l'obligation de s'approvisionner auprès d'une seule source, d'un seul fournisseur, malgré l'existence de la concurrence.

Ce marché peut représenter de faux monopoles, c'est à dire que le fournisseur a réussi son opération de propagande en convainquant tout le monde qu'il était seul, ou que l'utilisateur interne a expliqué que seul le fournisseur donne satisfaction leurs dangers sont bien entendu les mêmes que ceux d'un vrai monopole.

2-2-4 L'oligopole :

C'est une situation particulière entre le marché concurrentiel et le monopole. On la rencontre dans de nombreux secteurs où la concurrence se caractérise par une certaine dépendance entre les fournisseurs. Ils sont soit en nombre réduit dans une aire géographique donnée, soit la présence de deux ou trois leaders déterminent le niveau de la prestation.

C'est un cas fréquemment rencontré, où l'illusion de la concurrence est parfaite, mais en réalité il y a un partage du marché entre les fournisseurs concernés, qui se satisfont d'une situation ne leur demandant pas d'effort particulier.

Les seules parades possibles sont la consultation régulière de fournisseurs nouveaux, pratique qui aura au moins le mérite de permettre d'étalonner les prix, et la fin du traitement "égalitaire" des différentes parts du marché considéré (passage par exemple à des contrats pluriannuels, augmentation de certaines parts au détriment d'autres).

2-2-5 Le marché visqueux :

On qualifie de visqueux les marchés sur lesquels les coûts d'entrée (de nouveaux fournisseurs), ou de sortie (de fournisseurs existants) sont très élevés, ce qui décourage ces mouvements, le panel fournisseurs est donc très stable.

Cette situation favorise bien entendu le montage d'ententes, ou en tout cas des partages de marchés implicites. Les fournisseurs n'en sont par ailleurs pas du tout incités à des recherches d'innovation, ou de productivité.

2-2-6 Les évolutions des marchés :

On cherche ici à connaître toutes les évolutions prévisibles des marchés, comme les obstacles à l'entrée et à la sortie de fournisseurs.

Parmi les obstacles à l'entrée de nouveaux fournisseurs, citons la maîtrise de la technologie nécessaire, ou le coût de son acquisition, le coût pour l'acheteur du transfert de ses achats d'un fournisseur à un autre, le délai nécessaire à ce transfert, les règles de confidentialité, les politiques gouvernementales (embargos, taxes, subventions,...).

Enfin, parmi les obstacles à la sortie de fournisseurs, citons le coût de sortie (remise en état d'outillages par exemple, remise en état de terrains, ou indemnités de rupture de contrats).

2-2-7 La puissance sur le marché :

Il est important pour un acheteur de mesurer la puissance qu'il représente sur un marché donné (sa part de CA, sa position de leader ou non, le niveau de ses exigences techniques, ...etc.), mais également de mesurer celle de ses fournisseurs (niveau technologique, dépendance d'une mono source, intégration financière et /ou technique, ...etc.).

Mais un des éléments essentiels de l'analyse du marché est l'estimation de la motivation des différents fournisseurs de ce marché à travailler avec l'acheteur. Cette motivation dépend des positions respectives, techniques et financières, à l'instant présent, mais également des perspectives d'évolution de l'ensemble de ces données, le bon acheteur s'efforcera toujours d'augmenter cette motivation, de façon à s'en servir comme d'un levier pour obtenir les meilleures conditions possibles lors d'une négociation.

Cette puissance sera l'un des éléments déterminant de la conduite des négociations, et même de la forme des consultations. L'acheteur s'efforcera toujours de maximiser sa propre puissance face à ses fournisseurs, donc organisera ses consultations et ses marchés en ce sens.

2-3 choix du fournisseur étranger :

Rechercher un ou des fournisseurs est pour toute entreprise une démarche primordiale. Des fournisseurs retenus dépendront en effet la qualité des produits, leur disponibilité, et donc l'image de marque véhiculée. Mais la sélection d'un fournisseur s'inscrit au-delà de cette approche c'est toute une vision stratégique, l'importateur doit diversifier ses sources d'approvisionnement, rechercher des fournisseurs à l'étranger et procéder ensuite à leur sélection.⁶⁶

2-3-1 La localisation des sources d'approvisionnement

La première étape consiste à débroussailler le terrain en localisant les sources d'approvisionnement à partir des statistiques douanières. Cette tâche est aisée pour les entreprises dont les produits sont clairement désignés dans la nomenclature douanière internationale appelée système harmonisé. C'est-à-dire en analysant les statistiques douanières relatives à l'importation, l'entreprise peut faire une sélection des entreprises qui importent le produit dont elle a besoin.

⁶⁶ <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Entrepot-magasin/Fournisseur-recherche.htm> /17/04/2019.

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

Donc, si la désignation de la marchandise est facilement identifiable sur le système harmonisé, la recherche de l'information pour l'entreprise devient plus facile.

Ainsi il faut comprendre que nous sommes face à des données statistiques douanières qui nous donnent des informations complètes : la nature de la marchandise importée, le classement tarifaire, l'importateur avec son adresse et ses contacts, les quantités importées et éventuellement les prix pratiqués...etc.

Le but étant l'optimisation des dépenses de l'entreprise pour dépenser moins de ressources pour chercher l'information.

La deuxième étape consiste à opérer un premier tri des pays ciblés à partir des critères suivants :⁶⁷

- Savoir-faire reconnu du pays en la matière ;
- Proximité géographique (délais, réapprovisionnement, facilités) ;
- Affinités culturelles (réduction des risques de malentendus, facilités relationnelles) ;
- Contraintes douanières et normatives maîtrisables et globales ;
- Risque politique faible.

2-3-2 Les outils de recherche des fournisseurs

Plusieurs outils sont utilisés par l'entreprise lors de la recherche de fournisseurs :

- La consultation des répertoires de fabricants et d'exportateurs étrangers
- La consultation des revues professionnelles étrangères
- Effectuer des missions de prospection : dans ce cas, l'entreprise va effectuer des missions à l'étranger afin de trouver des fournisseurs. Ces visites offrent plusieurs avantages :
 - Pouvoir communiquer directement avec le fournisseur
 - Pouvoir visiter les usines des fournisseurs
 - Pouvoir inspecter le produit soigneusement et déterminer s'il faut apporter des modifications
 - Pouvoir tisser des liens
 - Pouvoir se renseigner sur les contrôles à l'exportation qui pourraient nuire à la circulation des marchandises.

⁶⁷ Madelaine NGUYEN-THE, « Importer », op.cit , P.25.

- Assister à des salons et des foires professionnels à l'étranger.
- Contacter les représentants étrangers au niveau national ; ces représentants ont pour fonction principale de promouvoir les biens et services de leur pays et de faciliter les échanges entre leur pays et le pays où ils se trouvent. Les représentants étrangers constituent une bonne source d'information pour l'entreprise qui souhaite acheter à l'étranger, qui les sollicite afin d'obtenir des répertoires commerciaux et des informations sur les fournisseurs de leur pays.
- Internet : l'internet est devenu la solution la plus pratique et la plus économique pour faire sa recherche. Tous les jours de nouveaux sites se rajoutent sur Internet dans le seul but de faciliter la transmission d'informations de toutes sortes, y compris : les pays, les manufacturiers, les gouvernements et leurs services, les exportateurs, les banques, les transporteurs, les services de courrier, les marchés des valeurs et des denrées, la technologie, la culture, la politique, enfin tout. Internet reste cependant incomplet, il ne faut surtout pas croire qu'internet puisse remplacer le contact humain. Une demande d'information par courrier électronique et par fax peut très bien rester sans réponse alors qu'une demande adressée de vive voix, en personne ou par téléphone, aura un tout autre résultat, habituellement positif.⁶⁸

2-3-3 La sélection des fournisseurs :

Après avoir, recueillies toutes les informations (propositions des fournisseurs). L'importateur doit opérer la sélection des fournisseurs, il doit garantir le meilleur choix pour, cela, il est nécessaire d'examiner les contraintes logiques et les incoterms les délais de livraison et le calcul du coût d'achat prévisionnel.⁶⁹

- L'examen des délais de livraison

Dans une opération d'approvisionnement, les délais de livraison et surtout leur respect, constituent souvent un critère important de choix, l'évaluation de délai de livraison requiert la connaissance de la date et lieu de livraison. L'importateur se réfère donc à l'incoterm utilisé dans la proposition commerciale où les obligations de livraison du vendeur diffèrent profondément.

⁶⁸ Karl MIVILLE DE CHENE, op.cit, p.13.

⁶⁹ Hubert Martini « technique de commerce international », édition Dunod, paris, 2017, p.42.

- Le Calcul de coût d'acquisition prévisionnel

Le prix constitue un des facteurs de choix d'un fournisseur, souvent les firmes étrangères limitent leurs prestations logistiques et préfèrent vendre sous incoterms qui les engage le moins.

L'acheteur retraite donc ces offres en calculant :

- Les impositions douanières supportées par le produit acheté à l'étranger ;
- Les coûts liés à l'acheminement ;
- Et les frais liés aux conditions de paiement.

- L'intégration des modalités de paiement

Le coût d'une importation est grevé par des impositions douanières, et des frais de logistique internationale, mais il est également affecté par les conditions financières que proposent les fournisseurs (exemple : l'importateur doit intégrer les frais liés au paiement par technique documentaire lorsqu'elle est exigée par le fournisseur), l'importateur confronte les différentes offres selon les délais de paiement effectivement accord (le délai de paiement doit être négocié au plus long avec fournisseur, pour améliorer la liquidité de l'entreprise).

En fin, pour faciliter la sélection définitive du fournisseur, l'importateur utilise un tableau comparatif pour modéliser le calcul du coût de revient de ses importations, selon différents incoterms et selon les conditions générales offertes par les fournisseurs.

2-3-4 la construction d'une grille de sélection de fournisseurs :

Le choix du fournisseur est crucial, non seulement pour l'aspect coûts, mais aussi sur les conséquences à utiliser un fournisseur défaillant. En effet, des approvisionnements non conformes peuvent générer des défaillances dans les produits vendus qui incorporent les intras défaillants. La conséquence : retour pour réparation ou échanges, insatisfaction des clients finaux, détérioration de l'image de marque, surcoût financier... etc.⁷⁰

2-3-5 la négociation avec les fournisseurs étrangers :

La négociation avec les fournisseurs nécessite les mêmes précautions que la négociation avec les clients étrangers. Les règles de savoir-être et de savoir-vivre sont un prérequis et la connaissance minimale des us et coutumes est indispensable.⁷¹

⁷⁰ Hubert Martini, op, cit.p.44.

⁷¹ idem

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

L'acheteur international doit disposer d'un certain niveau de culture avant de rentrer en confiance avec ses fournisseurs. Le prix ne doit pas être élément central de la négociation et ne pas être prérequis de celle-ci. Le fournisseur a ses couts et il ne peut pas s'adapter à un prix « Target » fixé par l'acheteur qui pourrait se croire autoriser à jouer le rapport de force.

L'achat à bas prix finira par se payer au prix fort par l'acheteur. Les conséquences prévisibles sont nombreuses :⁷²

- L'utilisation de composants moins chers.
- Travail moins soignés.
- Détail non respecté, le fournisseur privilégiant les commandes avec des marges plus élevées.
- Conflit social chez le fournisseur qui ne rémunère pas bien ses propres ouvriers sous la pression des prix- arrêt de travail et retard de production.
- Impact commercial chez l'acheteur vis-à-vis de ses clients.
- Impact technique chez l'acheteur si les éléments sous-traités auprès du fournisseur s'avèrent de mauvaise qualité...

L'acheteur doit disposer des connaissances techniques liées au produit et d'un minimum de formation à la négociation. Il devra par ailleurs maîtriser les aspects juridiques et financiers des contrats.

2-4 le choix du mode de transports et de l'incoterm :

2-4-1 l'impact de choix de transport :

- ✓ l'impact sur le délai : le vendeur communique généralement le délai de fabrication , de mise à disposition des marchandises à l'usine, au port ou à l'aéroport or, l'acheteur a besoin de connaître, au final, le délai de livraison dans ses locaux afin d'organiser la réception.⁷³

Les délais sont bien entendu en fonction de la distance à parcourir et du mode de transport. Ils ont un impact direct sur les couts : plus les délais sont court plus le prix du transport est élevé.

- ✓ L'impact sur le stock : plus les délais de transport sont long, plus les commandes de plus grande envergure pour éviter la rupture de stock.

⁷² Hubert Martini, op, cit.p.44

⁷³ Madelaine NGUYEN-THE, op.cit.p.70.

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

Plus les délais de transport sont courts y aura une possibilité de commander plus fréquemment et en plus petites quantité.⁷⁴

- ✓ L'impact sur l'emballage et la sécurité de la marchandise : l'emballage est un moyen de protection de la marchandise contre les chocs, contre les aléas climatiques, chimiques, contre les vols. Il permet de faciliter la manutention et par conséquent d'en réduire les couts. Il est d'autant plus cher qu'il est efficace. Mais il ne s'agit pas de sur emballé. Il s'agit d'arbitrer entre cout et utilité.⁷⁵
- ✓ L'impact sur la douane import : l'importateur de biens concernés doit se renseigner auprès de son commissionnaire de transport afin d'organiser la présentation de la marchandise au bureau de douane compétent.⁷⁶
- ✓ L'impact sur l'échéance de paiement : à l'international, il est rare qu'un fournisseur fasse courir le délai de paiement à partir de la date d'émission de la facture. C'est en général le transport qui détermine le point de départ du délai de règlement.
- ✓ L'impact sur les couts de transport : qu'il soit organisé par le vendeur ou par l'acheteur, le cout de transport sera, au final, à la charge de l'acheteur, soit parce que payé par lui, soit parce que répercuter sur les prix de vente, à moins que le vendeur puisse se permettre d'offrir le transport à son client.

⁷⁴ Madelaine NGUYEN-THE, op.cit.p.70.

⁷⁵ idem

⁷⁶ Madelaine NGUYEN-THE, op.cit.p.75.

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

2-4-2 les principaux modes de transport utilisés à l'international :

- ✓ Le transport maritime : est le mode de transport le plus important pour le transport de [marchandises](#) (marine marchande). C'est le premier mode de transport à l'international tonnage comme en valeur.

Tableau n°8 Avantages et inconvénient du transport maritime :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- Peu chère.- Incontournable pour les transports en quantité.- Diversité et adaptation des navires et péniche.	<ul style="list-style-type: none">- Lent.- Obligation de stock.- Pré et post acheminement souvent plus onéreux.

Source : Madeleine Nguyen-The : « importer », 2010, p86.

- ✓ Le transport aérien : Le transport aérien désigne l'activité de transport effectuée par la voie des airs (avion, hélicoptère, dirigeable) ainsi que le secteur économique regroupant toutes les activités principales.

Tableau n°9 avantages et inconvénients du transport aérien :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- Très rapide.- Sécurité de manutention.- Accessibilité à toute région.	<ul style="list-style-type: none">- Très chère.- Capacité de transport limité.- Interdit à certains produits dangereux

Source : Madeleine Nguyen-The : « importer », 2010, p91.

- ✓ Le transport routier : Le transport routier est une activité réglementée de transports terrestres, qui s'exerce sur la [route](#). Elle englobe à la fois le [transport routier de personnes](#) et le [transport routier de marchandises](#).

Tableau n°10 /avantages et inconvénients du transport routier :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- Très souples.- Rapide.- Accessibilité à toute région.	<ul style="list-style-type: none">- Saturation des circuits.- Accidents fréquents.- Peu apte au transport de masse.

Source : Madeleine Nguyen-The : « importer », 2010, p96.

- ✓ Le transport ferroviaire : est un mode de transport terrestre par chemins de fer. Il est destiné aux personnes qu'aux marchandises.

Tableau n°11 /avantages et inconvénients du transport ferroviaire :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- Plus économique, moins polluant et plus sécurisé que la route.- Adaptés au transport de masse.- Embranchement particulier permettant le transport de porte-à-porte.	<ul style="list-style-type: none">- Plusieurs ruptures de charge pour les petits colis.- Plus long que la route.- L'écartement des rails n'est pas totalement harmonisé.

Source : Madeleine Nguyen-The : « importer », 2010, p100.

- ✓ Le transport fluvial : est le transport sur les voies navigables, qu'elles soient des cours d'eau navigables, éventuellement aménagés, ou des canaux artificiels. Il est destiné aux personnes qu'aux marchandises.

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

Tableau n°12 / avantages et inconvénients du transport fluvial :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- Respect de l'environnement et du voisinage.- Grande capacité du transport.- Economique et très sûr.	<ul style="list-style-type: none">- Rupture de charge pour les entreprises situées dans les terres.- Le mode de transport le plus long et le plus réactif.- Inégalité géographique.

Source : Madeleine Nguyen-The : « importer », 2010, p103.

2-4-3 Les incoterms :

Il s'agit de condition de vente liée à l'acheminement de la marchandise, ils précisent le point de transfert des couts, des risques et des responsabilités lors d'une vente internationale entre le vendeur et l'acheteur.⁷⁷

Ils sont un élément incontournable du contrat de vente/achat international de marchandises.

⁷⁷ Madeleine Nguyen-The, op.cit, P.49.

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

L'ensemble des incoterms est repris dans les deux tableaux ci-après :

Tableau n°13 les incoterms du transport maritime et fluvial

Incoterms	Signification
FAS ou Free Alongside Ship (Franco le long du navire)	<p>Le vendeur assume les frais de transport jusqu'au port d'embarquement, acquitte les frais, droits et taxes liés à ces formalités.</p> <p>L'acheteur supporte les couts de chargement, le transport maritime, les couts de déchargement et de transport du port de destination jusqu'à ses lieux d'activités.</p>
FOB ou Free On Board(Franco a bord)	<p>Le vendeur règle les frais du transport jusqu'au port d'embarquement, ainsi que les frais de chargement et effectue les formalités d'exportation, acquitte les frais, droits et taxes.</p> <p>L'acheteur qui désigne le navire car il contacte le contrat du transport.</p>
CFR ou cost and Freight(Cout et Fret)	<p>Le vendeur assume de plus les frais de transport jusqu'au port de destination et les frais de chargements, il effectue les formalités d'export.</p> <p>L'acheteur endosse les frais à partir de l'arrivée des marchandises au port de destination, effectue les formalités à l'import et acquitte les droits et taxes.</p>
CIF ou Cost, insurance and Freight (cout, assurance et fret)	<p>Le vendeur assume de plus les frais de transport et d'assurances jusqu'au port de destination et les frais de chargement, il effectue les formalités d'export et paie les droits et taxes liés le cas échéant.</p> <p>L'acheteur endosse les frais à partir de l'arrivée des marchandises au port de destination, effectue les formalités à l'import et acquitte les droits et taxes liés.</p>

Source : Hubert Martini « technique de commerce international » 2017, p 60.

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

Tableau n°14 les incoterms du transport multimodal

Incoterms	Signification
EXW ou Ex-Works (à l'usine)	La marchandise est disponible dans les locaux du vendeur à une date fixée. L'acheteur organise et paie le transport. Il en supporte aussi les risques jusqu'à destination finale des marchandises. Les formalités et frais d'exportation et d'importation, ainsi que les droits et taxes liés à ces deux opérations sont également à la charge de l'acheteur.
FCA ou Free Carrière (Franco transporteur)	Le vendeur remet les marchandises aux transporteurs destinés et payé par l'acheteur. Le transfert de risques est matérialisé lors de cette opération. Les formalités et frais d'exportation, ainsi que les droits et taxes liés, sont à la charge du vendeur. L'acheteur endosse le transport jusqu'à ses lieux d'activité, effectue les formalités à l'import et acquitte les droits et taxes liés.
CPT ou Carriage paid to (Port payé jusqu'à)	Le vendeur assume les frais du transport maritime jusqu'au port de destination. Le transfert de risque est établi lorsque les marchandises sont mises à la destination du premier transporteur. Ainsi, les frais d'assurances sont à la charge de l'acheteur.
CIP ou Carriage and insurance paid to (Port payé, assurance comprise, jusqu'à)	Les conditions sont les mêmes que pour CPT. Le vendeur doit fournir en plus une assurance couvrant pour l'acheteur, le risque de perte ou de dommage que la marchandise peut courir pendant le transport.
DAT ou Delivered at terminal (Rendu au terminal, terminal de destination convenu)	Outre le transport principal, le vendeur organise et paie le chargement de la marchandise au point de destination et son acheminement jusqu'au terminal convenu. Le transfert de risque est effectif lorsque la marchandise a été mise à la disposition de l'acheteur au terminal convenu. L'acheteur effectue les formalités d'importation et acquitte les droits et taxes dus en raison de l'importation.
DAP ou Delivered at place (Rendu au lieu de destination convenu)	Le vendeur prend en charge le transport des marchandises jusqu'au point de livraison convenu, donc il assume les coûts et les risques jusqu'à ce point. Les marchandises sont mises à disposition de l'acheteur à destination sur le moyen de transport, sans être

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

	<p>déchargées.</p> <p>L'acheteur organise le déchargement, effectue les formalités d'importation et acquitte les droits et taxes dus en raison de l'importation</p>
DDP ou Delivered Dutypaid (rendu droits acquittés)	<p>Les marchandises sont livrées au lieu de destination, prêtes à être déchargés, alors que le vendeur a effectué le dédouanement à l'export</p> <p>et a l'import acquitté les droits et taxes liés à ces opérations. En principe, l'acheteur endosse les frais de déchargement, sauf si le contrat stipule que ce déchargement est à la charge du vendeur. Parallèlement, l'acheteur n'a aucune obligation de prendre en charge les couts d'inspection, tandis que le vendeur paie les frais des inspections avant expédition exigé par les autorités du pays d'exportateur ou d'importateur.</p>

Source : Hubert Martini « technique de commerce international » 2017, p 60-61.

Après avoir énuméré les motivations et le processus d'importation, nous allons maintenant nous intéresser aux risques et obstacles susceptibles de mettre en péril sa décision d'importation.

Section 3 les risques et obstacles liés à l'importation :

Les opérations du commerce international comportent un ensemble de risques, où l'importateur et l'exportateur subissent plusieurs risques dans la réalisation de leurs opérations du commerce international.

Cette section est consacrée aux différents risques liés à l'opération d'importation. Parmi ses risques, on peut citer le risque fournisseur, risque politique, de change, culturel et la taille de l'entreprise.

3-1 le risque fournisseur :

Le risque relié aux fournisseurs est un des plus importants encourus par une entreprise. En effet, les achats auprès des fournisseurs peuvent être la source d'une altération des capacités de production de l'entreprise, ainsi que de la non-satisfaction des clients notamment du fait du non-respect des délais d'approvisionnement.

En effet, généralement le risque lié aux fournisseurs n'aît pour conséquences qu'un mécontentement des clients dans la mesure où il se traduit dans la majeure partie des cas par une baisse de la qualité du produit ou du service, ainsi qu'un retard dans les délais de livraison.

Ce risque peut d'autre part nuire aux actifs de l'entreprise puisqu'il peut notamment entraîner des interruptions de production ou des retards dans certains projets.⁷⁸

Par ailleurs, la relation avec les fournisseurs nécessite l'échange d'une multitude de données, plus ou moins sensibles et confidentielles, et dont la bonne circulation peut être source de coûts supplémentaires pour l'entreprise.

On note donc la présence d'un risque lié à la perte d'informations confidentielles, à l'échange d'informations erronées ou même à la perte de communication.

Afin de maîtriser ce risque, l'importateur doit pouvoir se fier à des fournisseurs capables de satisfaire pleinement et régulièrement ses besoins. Les responsables des approvisionnements tentent par conséquent de trouver des fournisseurs fiables. En général, ces responsables cherchent continuellement de nouvelles sources d'approvisionnement bien

⁷⁸ OLIVIER JENN, « outils de gestion de risque fournisseur : méthodes et model pour la sélection des fournisseurs », présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, université du Québec à Montréal, promotion 2008.

que l'avènement du concept de juste à temps ait amené les entreprises à limiter le nombre de fournisseurs.

3-2 le risque politique :

Ce risque présente l'ensemble des événements d'origine politique ou économique susceptible d'empêcher le bon déroulement d'une opération commerciale ou d'investissement.⁷⁹

Il s'agit des guerres, des émeutes, des révolutions, des actes ou de décisions d'un gouvernement faisant obstacle à l'exécution d'un contrat.

Les événements peuvent se dérouler aussi bien dans le pays d'importation que dans un pays tiers. Il y a donc certains facteurs à considérer avant de faire affaire avec les entreprises d'un pays dont le risque politique est élevé et serait funeste aux opérations d'importation.

L'acheteur n'a aucun contrôle sur le risque politique, il ne peut ni le réduire ni l'éliminer, il doit donc s'assurer de posséder les informations, concernant la situation politique et sa possible évolution avant de soumissionner avec les fournisseurs du pays concerné.

En cas de réalisation du risque, le recours aux assurances constitue le moyen le plus efficace et le plus sûr pour se couvrir. En effet plusieurs établissements proposent des assurances pour la gestion de ce genre de risque.

3-3 le risque de change :

Le risque de change est un risque associé à toute transaction sensible aux variations de la valeur d'une monnaie par rapport à une autre.

Les entreprises sont confrontées au risque de change dès qu'elles effectuent soit des opérations d'importations avec l'étranger, soit des opérations financières, transfert des fonds.⁸⁰

Le risque est relatif aux fluctuations de la monnaie et au fait que l'importateur soit dans l'impossibilité de prévoir le taux lorsqu'il effectue un achat à l'étranger.

L'importateur court un risque si le taux de change augmente entre la signature du contrat et le paiement des biens.

⁷⁹ LEGRAND.G et MARTINI. H « Gestion des opérations import-export », édition dunod, paris, 2008.P.106.

⁸⁰ LEGRAND.G et MARTINI. H, op.cit, P.201.

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

L'importateur peut résoudre le risque de change en utilisant plusieurs mécanismes.

Cependant sa marge de manœuvre peut être limitée par le jeu de la concurrence par les prix ou par le rapport de force entre lui et ses fournisseurs. A titre indicatif, voici quelques solutions :

- Introduction d'un cours de change de référence avec indexation dans le contrat ;
- Revente des produits importés en tenant compte des cours de change effectif (risque de perte de compétitivité) ;
- Ouverture d'un compte en devise pour régler les importations et se faire payer ses ventes ;
- Utilisation des techniques de netting (compensation multilatérale des créances et des dettes lorsque l'acheteur appartient à un groupe avec de nombreuses filiales.

3-4 le risque culturel :

La différence culturelle peut être un très gros obstacle pour plusieurs entrepreneurs qui veulent commercer à l'international. Bien qu'ils croient être au courant du marché spécifique dans lequel ils veulent importer, la plupart du temps ils ne connaissent que face superficielle de la culture c'est-à-dire la langue, l'alimentation, les livres, les films, etc. par contre, il se cache plusieurs aspects de la culture que les importateurs ne prennent pas le temps de chercher tels que les attitudes, les croyances, la vision du monde, les valeurs, etc. tous ces facteurs peuvent les amener à ne pas conclure une affaire.

Les employés qui devront être en contact avec leurs semblables étrangers doivent connaître, respecter et comprendre ces différences afin d'être dans les meilleures conditions pour négocier les contrats et établir une relation saine et de confiance.

L'emploi de salariés étrangers, au sein même de l'entreprise aux postes clefs du processus d'importation, peut réduire les effets associés au risque culturel en apportant une compétence linguistique, mais aussi des informations valides sur la manière de faire affaire avec les entreprises étrangères.

3-5 la taille de l'entreprise :

La taille peut agir comme frein à l'internationalisation, dont la grande entreprise possède donc plus de ressources, financières et humaines que la PME, et aura alors un impact sur le choix concernant son processus d'importation.

Chapitre II Motivations et obstacles liés à une opération d'importation

La PME aura donc certains besoins, par exemple concernant la formation aux activités internationales des employés en langues et pratiques d'affaires. La taille de l'entreprise n'entravait pas ses possibilités d'internationalisation, mais limitait le nombre de marchés qu'elle pourrait pénétrer. En ce sens, la taille de l'entreprise pourrait donc être perçue comme un obstacle à l'internationalisation dans la mesure où cela pourrait limiter ses actions à l'étranger.

Les PME peuvent se mettre en contact et faire affaire avec les grandes entreprises par le biais du portage, dans le but d'accroître leurs crédibilités, leurs connaissances et de bénéficier de l'expérience d'une autre entreprise. Si la taille de l'entreprise peut être perçue comme un obstacle, celui-ci peut être contourné avec l'aide du réseau, et l'internationalisation peut être perçue par les PME comme un facteur de croissance.

Conclusion du chapitre

Les importations se développent du jour en jour au niveau mondial cela grâce à la diversité des échanges sans oublier les motivations qui contribuent à l'enrichissement de ce processus tel que le coût de revient du produit, les caractéristiques de l'acheteur, tout en prenant compte du choix du produit à importer, le choix du marché ainsi que le choix du fournisseur.

Malgré ce développement et cette mutation, il ne faut pas oublier qu'il existe des obstacles qu'il faut prendre en considération tel que le risque de change, le risque politique, le risque fournisseur et la taille de l'entreprise ce qui est important dans la valeur de l'entreprise.

**CHAPITRE III : Motivations et obstacles
d'importation au sein de la filiale SEMAGRO**

Introduction

Plusieurs raisons motivent les entreprises à se diriger vers l'importation, et durant son processus elles se confrontent à de multiples obstacles. Afin de vérifier nos hypothèses de travail, nous allons procéder à la réalisation d'une enquête au sein de la filiale **SEMAGRO** qui va nous concrétiser cela.

Dans ce chapitre il sera question de présenter l'organisme d'accueil **GMP** qui est la maison mère et de sa filiale **SEMAGRO** dans la première section, puis dans la deuxième nous allons analyser et traiter les données, et enfin la dernière sera consacrée à la synthèse des différents résultats.

Section1 : présentation de l'organisme d'accueil

1-1 Présentation de l'entreprise General Metal Plast (GMP)

L'entreprise général métal Plast Semaoun Mohammed (dénommée par abréviation (G.M.P) est une entreprise privée implantée dans le chef-lieu de la Daïra de Seddouk distante du chef-lieu de la Wilaya Bejaia de **60** km et de **250** km de la capitale « Alger ».

1-1-1 Identification de l'entreprise :

- Raison sociale : Général métal Plast Semaoun Mohammed (G.M.P)
- Adresse siège social : Rue des 7 martyrs Seddouk centre 06011 Bejaia
- Forme juridique : Entreprise privée
- Nature de l'activité : Production de plaquettes de freins, gaz, électricité, hydraulique, assainissement.
- Branche d'activité : Industrie
- Registre de commerce N° : 02/a/0934569-00/00
- Identification fiscale N° : 1975062600497143
- Article d'imposition N° : 0 626 019 6071
- Tel N° : 034 32 47 74
- Fax N° : 034 32 44 45
- Mobil N° : 05 50 55 37 55
- Email N° : generalmetalplast@yahoo.fr
- Nom du gérant : Semaoun Mohamed

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

- Nationalité : Algérienne
- Banque de domiciliation pour le projet : 005 00153 4002242340 20

1-1-2 Champ d'action et part du marché

Les domaines d'activité de l'entreprise sont :

Etudes et réalisation de réseaux :

- Gaz.
- Électricité.
- Hydraulique.
- Assainissement.

Le montant global des travaux réalisé en 2018 est de : 505 361 790,00 DA répartis comme suit :

Tableau n° 15 : Les travaux réalisé en 2018

N°	Projet	Localisation	N° du Marché	Date	Montant HT	Taux de Réalisation
01	AFFAIRE DP OULED BOUZIANE LOTN° 02	MOSTAGANEM	MARCHE N° : 08/DP GAZ/2014	04/02/20 14	39 235 700,00	50%
02	AFFAIRE N° DP SIDI SLIMANE	TISSEMSILT	005/DD-TISS PNDP GAZ & QLS	23/07/20 14	41 238 990,00	70%
03	AFFAIRE N° A/GN PQLS LOT N° 02	BEN AFFIF	011/PQLS GAZ /2014DD SETIF	28/04/20 15	31 966 800,00	95%
04	AFFAIRE N° A/GN PQLS LOT N° 03	BEN AFFIF	011/PQLS GAZ /2014DD SETIF	28/04/20 15	29 192 500,00	30%
05	AFFAIRE DP BENI	BEJAIA	03/PPG/2014DDBEJ AIA	11/03/20 15	46 089 400,00	80%

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

	MAOUCHE LOT N° 03					
06	AFFAIRE DP BENI MAOUCHE LOT N° 100	BEJAIA	N° 100/PPG/2015	11/03/20 15	51 724 500,00	20%
07	AFFAIRE DP BENI MAOUCHE LOT N° 102	BEJAIA	N° 102/PPG/2015	11/03/20 15	42 576 500,00	20%
08	AFFAIRE DP BOULIMAT SAKET LOT N° 119	BEJAIA	N° 119/PPG/2015	11/03/20 15	63 668 800,00	NON ENTAME
09	AFFAIRE DP BOULIMAT SAKET LOT N° 120	BEJAIA	N° 120/PPG/2015	11/03/20 15	56 080 200,00	NON ENTAME
10	AFFAIRE DP BOUHAMZ A LOT N° 116	BEJAIA	N° 116/PPG/2015	11/03/20 15	43 621 200,00	NON ENTAME
11	AFFAIRE TDERTH TAMOKRA NT LOT N° 89	BEJAIA	N° 137/PPG/2015	28/01/20 15	59 967 200,00	NON ENTAME

Source : document de l'entreprise

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

Quelques chiffres relatifs à l'activité :

- Montant global des travaux contractés : 505 361 790,00 DA
- Montant global des travaux facturés : 106 614 300,00 DA soit un taux de 21%
- Montant global des travaux reste à réaliser : 398 747 490,00 DA soit un taux de 79%
- Montant des créances : 55 918 102,50 DA

1-1-3 Moyens humains :

L'entreprise G.M.P emploie une main d'œuvre expérimentée et très qualifiée dont la moyenne d'âge ne dépasse pas les 40 ans.

Le nombre d'emplois directs et indirects créés par l'entreprise dépasse la centaine

1-1-4 Moyens matériels :

- Parc Machines

Le parc machines de l'entreprise est composé de :

- Presses hydrauliques de gros tonnage : 03
 - Grugeoir multifonctions hydraulique : 01
 - Tronçonneuse sur table : 01
 - D'ébavureuse deux (02) postes grand modèle : 01
 - Soudeuses à électrodes : 02
 - Compresseur d'air grande capacité : 01
 - Chaîne de peinture au four semi-automatique : 01
 - Station de lavage dégraissage électrique : 01
 - Chariot élévateur de capacité 1000kg : 01
- Parc Roulant

Le parc roulant de l'entreprise est composé de :

- Véhicule touristique : 02
- Camionnette de chantiers JAC : 03

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

1-1-5 Stratégies de l'entreprise :

Comme axes stratégiques retenus par l'entreprise :

- La capitalisation de son expérience dans la réalisation des travaux de Gaz.
- La consolidation de sa position sur le marché national.
- L'amélioration de ses performances techniques.
- Le rendement.

Cette démarche stratégique consiste à :

- Améliorer davantage la qualité de ses produits.
- Investir dans d'autres créneaux d'activité.

Ainsi le nouveau créneau d'activité Production et importation des produits agro-alimentaire s'inscrit dans cette stratégie.

1-2 Présentation de la filiale SEMAGRO

Afin de concrétiser ce projet, l'entreprise à créer une filiale en 2017 dénommée **SEMAOUN AGRO- ALIMENTAIRE** en abréviation « **SEMAGRO** ».

La situation géographique de l'entreprise lui permet d'importer de façon plus facile ; il faut noter que l'entreprise est proche du port de Bejaïa ainsi que des grandes zones alimentaires d'Akbou. L'entreprise est présente sur une zone géographique assez étendue.

Sachant bien que la filiale ne possède pas de service achat et aussi l'inexpérience dans le domaine d'importation.

1-2-1 Caractéristiques des produits importés :

Dans un premier temps et afin d'acquérir une expérience dans le domaine, la nouvelle filiale à procéder à deux opérations d'importation l'une en juin 2017 importation d'Espagne d'un conteneur de 40 pieds du produit finis d'épice piment doux moulu, l'autre opération en novembre 2017 importation d'un centenaire de produit finis d'épice pour saucisses Merguez.

Elle effectue la plupart de ses opérations d'import- avec l'Espagne, elle se focalise sur le fournisseur espagnol **FUSTERPARRIKA** à cause de la proximité, le cout...etc.

1-2-2 L'organisation et le procédé des produits importés (finis)

➤ Le conditionnement :

A partir de fiches techniques et à l'aide d'instruments de pesage de précision, les opérateurs reproduisent strictement les recettes de chaque produit des différentes gammes : L'emballage ou l'ensachage puis l'étiquetage constituent la dernière étape de fabrication.

➤ Le stockage :

Pour garantir les besoins de réapprovisionnements des partenaires distributeurs et pouvoir réaliser des commandes à façon, **SEMAGRO** dispose d'un stock permanent d'une trentaine de jours ; l'ensemble des productions étant stocké sur site.

➤ Les contrôles Qualité :

SEMAGRO a élaboré un plan de maîtrise sanitaire qui assure la mise en place de méthodes de prévention et de contrôle tout au long de la chaîne de production. Les contrôles s'effectuent ainsi sur :

- La qualité du nettoyage des produits
- Le contrôle systématique des soudures de sachets
- Les contrôles bactériologiques sur les produits semi-finis en laboratoires spécialisés

1-2-3 Caractéristiques des produits commercialisés :

L'entreprise distribue des produits agroalimentaires et généralement des épices, dont elle est spécialiste, exerçant des activités d'importation et le conditionnement et la commercialisation.

Après depuis sa création, l'entreprise est devenue une référence dans le milieu, **SEMAGRO** a mis en place une politique de prix attractif, ce qui lui permet d'acquérir de nouveaux clients comme Bellat.

Le segment visé par la filiale n'est pas le client final c'est-à-dire la vente en petites quantités, mais les grands producteurs comme Amar ben Amar, Bellat...etc.

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

La réussite grandissante de l'entreprise est due à l'attachement à la qualité et au respect des engagements pris.

Tableau n° 16 : évolution du chiffre d'affaire de **SEMAGRO** en 2017

U.M = DA

Mois	Prévision 2017	Réalisation 2017	Ecart de réalisation	Taux de réalisation
Janvier	-	-	-	-
Février	-	-	-	-
Mars	-	-	-	-
Avril	-	-	-	-
Mai	-	-	-	-
Juin	960 702	1 060 702	+100 000	110%
Juillet	1 120 343	1 205 000	+84 657	107%
Aout	1 432 764	1 641 234	+208 470	114%
Septembre	1 641 745	1 802 573	+160 828	109%
Octobre	1 732 651	1 786 412	+53 761	103%
Novembre	2 119 714	2 024 751	-94 963	95%
Décembre	2 154 239	2 298 513	+144 274	106%
Total	11 162 158	11 819 185	-	105%

Source : réalisé par nous même à partir des données de **SEMAGRO**

Commentaire :

- Durant l'année 2017 **SEMAGRO** a procédé sa première opération au début du mois de juin, la deuxième au mois de novembre, ce qui justifie l'absence du chiffre d'affaires des premiers mois.

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

- Pour calculer le taux de réalisation pour chaque mois, nous avons pris

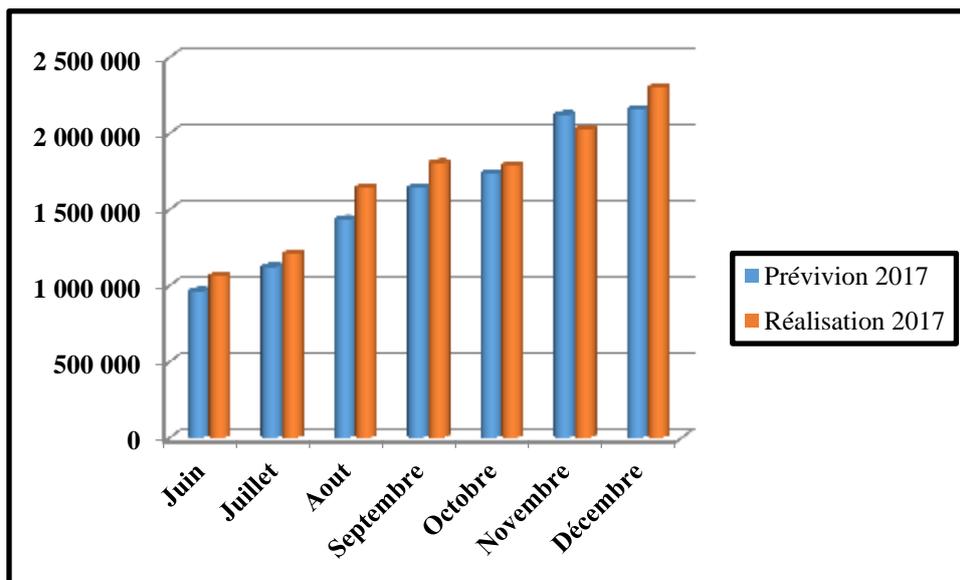
$$(Réalisation\ 2017/Prévision\ 2017) \times 100$$

Par exemple pour le mois d'octobre = $(1786412 / 1732651) \times 100 = 103\%$

L'entreprise **SEMAGRO** à réaliser au mois d'octobre 3% en plus de son objectif.

L'entreprise **SEMAGRO** à réaliser 5% en plus de son objectif avec un chiffre d'affaires annuel (2017) de 11 819 185 DA.

Figure n° 06 : représentation graphique de l'évolution du chiffre d'affaires en 2017



Source : réalisé par nous même à partir des donnés de **SEMAGRO**

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

1-2-4 Politique générale :

Depuis sa création, l'entreprise a mis en place une certaine éthique. Elle s'est engagée à proposer des produits de qualité et à respecter ses engagements. C'est pourquoi, elle compte de nombreux clients, confiants et engagés envers cette dernière. De plus, le fait qu'elle ait mis en place une politique tarifaire attractive, permet de satisfaire les besoins des clients, qui ont des besoins spécifiques suivant le domaine où il exerce. La maîtrise des besoins est aussi permise grâce à la présence d'un seul interlocuteur par zone.

SEMAGRO mise donc sur la qualité des produits et l'attractivité des prix ce qui a permis d'avoir des prix plus avantageux pour les clients par rapport à la concurrence et effectue le choix des fournisseurs en fonction du rapport qualité/prix.

Les personnels suivent par ailleurs des formations aux règles et procédures d'hygiène ainsi des formations sur la fabrication du produit. Ces formations font partie intégrante du parcours d'insertion professionnelle de chaque salarié accueilli, puisque la filiale envisage au futur d'élargir son processus de fabrication

Section2 : analyses et traitements des données

Dans cette section nous allons présenter les résultats des entrevues semi-dirigées menées au sein de la filiale SEMAGRO durant un mois à l'aide d'un guide d'entretien avec le dirigeant de la filiale qui est le responsable des importations . Comme nous l'avons précédemment évoqué, la filiale peut réagir de manière différente à la décision d'importation en fonction de certaines caractéristiques internes et environnementales.

Les données obtenues à partir de l'enquête sur l'internationalisation de la filiale concernant l'activité d'import, vas nous permettre d'établir une typologie de cette dernière et de comprendre son comportement vis-à-vis de l'importation. Aussi, les données qualitatives des entrevues nous permettront de pouvoir analyser en détail les obstacles rencontrés par la filiale **SEMAGRO** dans son processus d'importation.

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

Notre cadre conceptuel établi à partir de la revue de littérature nous a donné plusieurs pistes de recherche afin de comprendre et d'analyser au mieux le comportement de la filiale face à l'importation. En respectant les différentes théories et thèmes abordés par la revue de littérature, nous allons dans un premier temps nous intéresser aux motivations à l'importation, ensuite aux risques et obstacles perçus et rencontrés, s'il y a lieu, par la filiale dans son processus d'importation.

2-1 Les motivations à l'importation :

Plusieurs facteurs ont poussé la filiale **SEMAGRO** à prendre la décision d'importer ces produits (finis) au lieu de privilégier le produit national.

2-1-1 La non disponibilité des produits sur le territoire national

L'absence du produit, nécessaire à la filiale pour son processus de fabrication apparaît comme la première source de motivation d'approvisionnement international. Cette variable motivationnelle a été évoquée par le dirigeant de la filiale.

Lors de notre entrevue, la filiale a avancé cette motivation à l'importation. Ou elle s'est tournée vers l'étranger, car le produit recherché n'était pas disponible sur le territoire algérien. Pour **SEMAGRO** qui souhaite importer le produit (épices), il était plus rapide et plus facile d'importer directement de l'Espagne plutôt que d'en faire la conception et la fabrication sur place (traditionnellement), car elle ne permet pas de produire de grande quantité afin de satisfaire ses clients.

2-1-2 La réduction des coûts de production

Il s'agit ici d'identifier quel est ou quels sont les déclencheurs de la décision d'importation, lors de notre entretien avec la filiale **SEMAGRO** importatrice, la réduction des coûts de production est apparue comme une des raisons principales pour laquelle l'entreprise s'approvisionne à l'étranger.

La réduction des coûts par les achats lui permet de rester compétitif par rapport à ses concurrents. Néanmoins, la réduction des coûts par les achats lui permet d'avoir un pouvoir d'achat assez grand pour pouvoir négocier directement avec les fournisseurs étrangers.

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

En effet, **une bonne négociation avec le fournisseur se traduit par une diminution du coût de revient du produit** et une réduction de son prix à la vente. Ce qui lui permet de rester concurrentielle, voire même de dépasser la concurrence.

Toutefois, le dirigeant souligne qu'il porte une attention particulière à la qualité du produit. Bien que la filiale **SEMAGRO** s'approvisionne depuis l'Espagne, elle reste attentive à la qualité des composants et ces derniers subissent un contrôle qualité, opéré par un organisme tiers, avant de quitter le pays.

Le répondant (responsable des importation) peut, au regard des quantités commandées, se fournir directement depuis l'étranger sans faire appel à des intermédiaires qui négocient avec le vendeur afin de pouvoir nouer une relation avec lui.

Elle fait appel à un seul intermédiaire qui est le transitaire, dont il s'occupe seulement des d'importation ainsi que la livraison des marchandises aux locaux de la filiale.

2-1-3 Les caractéristiques du fournisseur

Bien qu'elle soit identifiée comme une motivation par le répondant dirigeant d'entretien, les caractéristiques du fournisseur influencent le choix du fournisseur étranger. Pour la filiale, la fiabilité du fournisseur tant au niveau de la garantie, de qualité du produit, que du service proposé semble être primordial dans le choix du fournisseur et indirectement dans la décision d'importation. Si elle ne trouve pas un fournisseur capable d'honorer ses engagements, la filiale pourrait mettre un terme à son processus d'importation. Il s'agit alors pour le fournisseur de respecter les délais de livraison et son engagement quant à la qualité du produit. Comme nous l'a souligné le dirigeant, la présentation du site internet du fournisseur potentiel, les informations qu'il contient, et le retour d'appel influenceront son choix et donneront un aperçu de sa fiabilité dans les affaires, de son sérieux et de sa motivation.

2-1-4 Respect de certaines normes

Comme pour le dirigeant de l'enquête concernant l'achat du produit (épices), l'importation peut répondre à l'assurance d'une bonne qualité et à la conformité du produit à certaines normes ou certains standards de qualité qui peuvent être imposés par un client, par l'acheteur ou par le gouvernement.

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

La décision d'importation de **SEMAGRO** a aussi été motivée par la nécessité de s'assurer de la qualité de son produit et de pouvoir la contrôler. Cette filiale a donc fait le choix d'éliminer les intermédiaires, c'est-à-dire les distributeurs chez lesquels elle s'approvisionnait, et de faire affaire directement avec le fournisseur étranger afin de mieux contrôler la qualité de son produit et de pouvoir s'assurer que le producteur étranger respecte aussi bien les normes de son propre pays que les normes imposées par le gouvernement algérien.

2-1-5 Autres motivations

Dans l'enquête au sein de la filiale SEMAGRO, les autres raisons qui influencent la décision d'importation des épices sont :

- Répondre aux exigences des clients.
- Faire connaître l'entreprise.
- Se développer sur le marché international.

2-2 Les obstacles et risques :

Suivant la même méthodologie que précédemment, nous analysons maintenant dans cette partie les obstacles et les risques à l'importation.

2-2-1 Risque fournisseur :

Le risque fournisseur a été identifié comme éventuel risque à considérer dans la mise en place de l'importation. La filiale **SEMAGRO** a été confrontée à un problème émanant du fournisseur **FUSTERPARRIKA** qui a eu des conséquences négatives sur la production.

SEMAGRO a reçu le produit qui ne correspondait pas à la commande initiale, elle a reçu un conteneur de 40^{pièds} (10 tonnes) d'épices piment doux moulu dans des palettes qui non pas pu être contrôlés, les palettes contenaient des insectes qui ont ensuite endommagé le produit.

La qualité a été remise en cause et qui n'a donc pas pu être utilisé dans le processus de production.

La démarche filiale pour, remédier au problème a demandé beaucoup de temps, et a occasionné des retards dans la production, en raison des délais de production à l'étranger et de la livraison des nouveaux produits, et ont contribué à une augmentation des coûts, car le produit défectueux n'a pu être renvoyé et remboursé.

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

L'importation repose sur le sérieux et la fiabilité du fournisseur à honorer ses engagements envers son client.

Cependant, le problème rencontré dans l'approvisionnement international est dû à des délais de livraison plus importants, compte tenu de la distance géographique et des moyens de transport à utiliser pour acheminer la marchandise.

On retrouve ici les résultats obtenus dans l'étude au sein de la filiale **SEMAGRO**, car le dirigeant interrogé souligne l'importance de la relation de confiance qui doit exister entre le client et son fournisseur afin d'éviter les problèmes de ce type.

À l'unanimité, le répondant a été d'accord pour dire que la caractéristique principale que doit présenter le fournisseur est la fiabilité de ce dernier à honorer son engagement au niveau du produit et du service afin de limiter les problèmes liés au dilemme de l'agence et les comportements opportunistes.

2-2-2 Les normes et volumes à l'importation

Lors de notre entretien, il nous a été rapporté que pour certains produits le gouvernement impose un quota de produits provenant de l'étranger afin de contrôler ce qui entre dans le pays tant au niveau de la qualité de certaines matières premières et produits que pour limiter les produits étrangers et encourager la production en Algérie.

Mais aussi, afin de limiter la facture des importations et favoriser la substitution de ces dernières par les produits locaux, le ministère algérien du commerce a décidé d'élargir la liste des produits interdits à l'importation à 877 produits sur le territoire algérien en 2018 (le décret exécutif n°18-02, du 07 janvier 2018), dont beaucoup de produits alimentaires, ainsi que certains produits à usage domestique et des matériaux de construction.

Après deux opérations d'importation effectuée par la filiale SEMAGRO l'une en juin 2017 d'épices piments doux moulu et l'autre en novembre 2017 d'épices pour saucisses merguez, elle a envisagé de procéder à une autre opération d'importation mais elle a renoncé à son projet, car le produit figure parmi la liste des produits interdit à importer. Elle s'est alors tournée vers les distributeurs ou fournisseurs locaux, mais cela n'a pas duré longtemps, car ce n'était pas rentable pour la filiale, donc elle a mis fin à ses activités.

2-2-3 La taille de l'entreprise

La capacité de production ou le manque de ressources financières influent directement sur les volumes de production et donc les achats, et les empêchent de commander les quantités qui pourraient justifier de s'approvisionner à l'étranger. L'absence d'aides financières destinées à développer et à aider l'importation peut aussi expliquer le manque de ressources de la filiale.

SEMAGRO a subi ce même risque lors de la réalisation d'une opération d'importation dont elle n'a pas pu la financer, donc elle a fait appel à la maison mère **G.M.P** qui lui a assuré ce financement à l'aide de son capital et créances détenues au tiers.

2-2-4 Le risque de change

Après avoir effectué notre entrevue avec le dirigeant, qui nous a souligné qu'une entreprise est en risque de change dès qu'elle engage une opération commerciale ou financière en devises. Ce risque représente un vrai danger et une menace majeure pour la survie de l'entreprise vu que cette dernière subit des pertes importantes.

En effet, **SEMAGRO** n'a pas pris de mesures pour faire face au risque de change à cause de l'inexpérience dans ce domaine, d'ailleurs, lors de sa première opération d'importation où elle commander 10 tonnes d'épices piment doux moulu, elle a subi ce risque car le cours de change a augmenté lors du règlement de la transaction avec son fournisseur espagnol par rapport au cours du moment où la commande a été passée, donc elle a assumé une marge supplémentaire. Et cela lui a causé une perte et un désavantage important lors de la vente du produit.

À-fin que les entreprises algériennes arrivent à mieux gérer le risque de change, il faut :

-Développer et diversifier une économie nationale en mesure d'arriver à une autosuffisance dans les secteurs où l'Algérie dispose des richesses, des capacités et la maîtrise pour réussir, en vue de réduire la dépendance des pays étrangers. En parallèle, il faut aussi favoriser les exportations pour faire rentrer de la devise.

-Renforcer la stabilité du dinar.

-Activation du marché interbancaire de change.

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

-Libérer les modes de paiement.

-Introduire de nouvelles techniques et instruments plus efficaces.

2-2-5 Autre risque

A partir de notre enquête, on constate d'autres risques que rencontre la filiale lors de son processus d'achat.

- **SEMAGRO** utilise l'incoterm FAS dans son activité d'importation, cela figure comme un obstacle pour la filiale, car cet incoterm oblige cette dernière à supporter les coûts de chargement, le transport maritime, les coûts de déchargement et de transport du port de destination jusqu'à ses lieux d'activités.
- Le dirigeant nous a soulignés que SEMAGRO a rencontré plusieurs obstacles liés à des lourdeurs administratives, à des retards de dédouanement des marchandises au niveau du port et à des retards de règlement des ventes par un blocage au niveau des banques...etc.

Nous pouvons toutefois noter que le risque culturel évoqué dans la revue de littérature ne semble pas contraignant pour cette filiale. En effet, le fournisseur fait partie du bassin méditerranéen ce qui nous laisse dire qu'il existe une convergence culturelle et traditionnelle entre les deux parties.

La barrière linguistique ne représente en aucun cas un obstacle dans la démarche d'importation, c'est-à-dire les deux parties maîtrisent parfaitement la première langue internationale qui est l'Anglais, ce qui facilite la communication.

3- Synthèse des résultats

Nous avons dressé un tableau récapitulatif des différents facteurs susceptibles d'influencer la décision d'importation à partir de la revue de littérature et de notre analyse au sein de la filiale SEMAGRO.

- Les facteurs qui ont été vérifiés dans la revue de littérature et validés par notre enquête sont indiqués par un « X ».
- Les cases vides représentent les facteurs détectés à partir de la revue de littérature qui n'ont pas été validés par la filiale.
- Cela signifie pour les motivations, que ce sont des facteurs qui influencent la décision de l'importation. En ce qui concerne les risques et obstacles, cela signifie que ce sont des facteurs qui ont été identifiés comme nuisibles à l'activité d'importation par le dirigeant interrogés.

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

Tableau n°17 : Facteurs d'influence sur la décision d'importation

FACTEURS D'INFLUENCE	VALIDATION PAR LENQUETTE	NON VALIDE PAR LENQUETTE
MOTIVATIONS		
Le choix du produit : non disponibilité sur le territoire national, spécificité technique ou technologique...	X	
La situation financière de l'entreprise : réduction des coûts de production	X	
Les caractéristiques de L'acheteur : expériences passées et la maîtrise de plusieurs langues		X
Les caractéristiques du fournisseur : respect de certaines normes de qualité, appartenance à un réseau	X	
L'accroissement de la concurrence	X	
Décision stratégique : se développé sur le marché international	X	
Risques et obstacles		
Le risque fournisseur	X	
Le risque politique	X	
Le risque de change	X	
Le risque culturel		X

Chapitre III Motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO

La taille de l'entreprise : nombre d'employés et capacité financière	X	
Volumes soumis à des quotas à l'importation	X	
Normes et mesures de certains produits	X	
Coût de transport élevé des marchandises	X	

Source : réalisé par soins à l'aide du personnel de SEMAGRO

Bien qu'il y ait beaucoup de similitudes entre les facteurs relevés à partir de la littérature et ceux identifiés par notre analyse au sein de la filiale SEMAGRO, certains facteurs nouveaux, identifiés dans le tableau 15 en gras, sont apparus.

L'entretien nous a permis d'identifier une nouvelle motivation telle que le développement sur le marché international, qui est une décision stratégique pour un futur qui vise à l'exportation de sa production (épices) vers le marché africain, ainsi de nouveaux obstacles à l'importation rencontrés par la filiale. Hormis les coûts de transport élevés des marchandises (l'incoterm utilisé dans le processus d'importation qui est le FAS est désavantageux et cela lui coûte des charges supplémentaires), les quotas et les normes et mesures concernent des produits et domaines d'activités particuliers, ce n'est donc pas généralisable à tous les secteurs.

Notre analyse vient donc compléter la précédente liste des facteurs d'influence sur la décision d'importation identifiée dans la revue de littérature

Conclusion du chapitre

Pour conclure ce présent chapitre, nous revenons à dire selon notre enquête qu'il existe de nouvelles raisons qui poussent les entreprises à se diriger vers l'importation, hormis celles citées dans la revue de littérature, ainsi que de nouveaux risques et obstacles qu'elles peuvent rencontrer durant leurs activités d'importation, qui peut même les conduire à abandonner leur activité, telle est le cas de la filiale **SEMAGRO**.

Conclusion générale

Conclusion générale

Aujourd'hui, l'internationalisation est devenue une stratégie de développement pour les entreprises. Parmi ses stratégies on trouve l'importation qui est considérée comme une phase importante dans le processus d'internationalisation permettant aux entreprises de bénéficier des coûts plus bas, de diversifier ses produits, avoir une meilleure connaissance des marchés étrangers et de renforcer leurs productivités.

L'objet de notre travail était d'étudier les raisons qui encouragent les entreprises à importer au lieu de favoriser le produit national ainsi que les obstacles qu'elles peuvent rencontrer lors de son opération d'importation.

Notre étude a été réalisée en s'appuyant sur le plan suivant : le premier chapitre, nous a permis de comprendre le phénomène d'internationalisation, ses raisons et ses typologies et ses différents modes. En faisant appel à des théories d'internationalisation, qui vont des théories traditionnelles aux nouvelles théories, telle que le cycle de vie du produit de Vernon, le paradigme OLI de Dunning...etc.

Dans le second chapitre, nous avons essayé de montrer les différentes motivations internes et externes qui influent la décision d'importation des entreprises telles que le choix du produit, les caractéristiques du fournisseur, les caractéristiques de l'acheteur...etc. Ainsi le processus que suivent les entreprises pour acheminer leur marchandises en choisissant le meilleur produit, meilleur marché et un bon fournisseur afin de minimiser les surcoûts, faire face à la concurrence et éviter les risques comme le risque de change, risque politique, risque fournisseur...etc.

Enfin, dans le dernier chapitre, l'objectif était d'étudier les motivations et obstacles d'importation à travers un stage effectué au sein de la filiale **SEMAGRO** appuyant d'un guide semi-directif avec le dirigeant de la filiale. Toutefois, les résultats auxquels nous sommes arrivés à travers cette étude nous conduisent à :

- ✓ Validé la première hypothèse qui stipule que la filiale **SEMAGRO** procède à l'importation car le produit est indisponible sur le territoire national, qui est sa première motivation, et cela été plus rapide et plus facile que de le fabriquer traditionnellement en petites quantités et un coût élevé qui va engendrer la non satisfaction de ses clients. En effet, s'approvisionner depuis l'Espagne lui permet de répondre aux exigences de ses clients.
- ✓ Validé la deuxième hypothèse qui montre que le choix du fournisseur peut avoir un impact direct sur le prix et la qualité du produit, car la filiale s'est appuyée sur l'idée que la qualité du produit semble primordiale dans le choix du fournisseur. Ce dernier

Conclusion générale

doit respecter ses engagements quant à la qualité du produit. Ainsi de négocier un prix d'achat bas pour le vendre à un prix bas afin de dépasser les concurrents.

Nous avons pu aussi rassembler les principaux résultats de notre travail, pouvant servir de réponses à notre problématique de départ :

La filiale **SEMAGRO** a procédé à l'importation, car il existait plusieurs motivations qui la poussée à prendre cette décision. Les motivations sont multiples telles que la non disponibilité du produit sur le marché national, la réduction des couts, les caractéristiques du fournisseur. Malgré toutes ces motivations, elle s'est heurtée à de nombreux obstacles durant son processus d'importation telles que les couts de transports été élevés à cause de mauvais choix de l'incoterm, l'intervention de l'état par des normes et des restriction, ainsi l'imposition des quotas aux produit agro-alimentaire, ce qui a influencé négativement la filiale lorsqu'elle a tenté d'importer pour la troisième fois mais ces normes lui permettait pas, donc elle s'est tourné vers les fournisseurs locaux mais cela n'été pas avantageux pour la filiale car la quantité été limité ainsi la durée de production été longue, ce qui la poussé à céder à ces fonctions.

Finalement, nous tenons à préciser que notre présence lors du stage effectué au sein de la filiale **SEMAGRO** nous a été très utile, que ce soit pour les fins de notre sujet d'étude ou encore pour nous familiariser avec la sphère professionnelle. Cette étude nous a également fournit des connaissances pertinentes pour édifier une vision globale dans ce domaine : que l'état algérien est le premier responsable de l'échec des entreprises.

Par ailleurs, notre étude est limitée par un ensemble de contraintes à savoir : le manque de temps, la difficulté à trouver un lieu de stage, la distance qui sépare l'université du lieu du stage (Seddouk), les informations obtenue au sein de la filiale était insuffisantes ainsi le manque d'expérience et le manque d'ouvrages et documents traitant notre sujet de recherche.

Nous espérons que ce modeste travail sera bénéfique pour les recherches ultérieures sur le sujet traité et nous aimerions continuer à travailler sur le thème, pourquoi pas sous formes d'autres travaux de recherches à l'instar d'articles ou encore d'une thèse doctorale

Bibliographie

Ouvrages :

1. AMELON J, CARDEBAT J., Les nouveaux défis de l'internationalisation : quel développement pour l'entreprise après la crise, édition de Boeck Université, Bruxelles, 2010.
2. MERCIER-SUISSA C, BOUVERT-RIVAT C., L'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise, édition GUALINO, paris, 2007.
- 3 FRANCOIS D., marketing international, 4^{ème} édition Dunod, paris, 2002.
- 4 MUCHIELLI J-L, MAYER T., Economie international, édition Dalloz, paris, 2005.
- 5 LEMAIRE J-P., stratégies d'internationalisation, 3ème édition, édition Dunod, Paris, 2013.
- 6 LEROY F., les stratégies de l'entreprise ,3ème édition Dunod, Paris.1997.
- 7 FREDERIC T., le commerce international, Edition du Seuil, paris, 1996.
- 8 NYAHOHO E, PROULEX P., Le commerce international : théories, politique et perspectives industrielles, 2ème édition Presses de l'Université du Québec, 2000.
- 9 PASCO C., marketing international, 2ème edition Dunod, Paris, 1999.
- 10 LEGRAND G, MARTINI H., commerce international, 3ème édition Dunod, Paris, 2010.
- 11 DUROUSSET M., la mondialisation de l'économie, 2ème édition Ellipses, paris, 2005.
- 12 CROUE C., Marketing international et mondialisation, édition de Bock, paris, 2010.
- 13 WEISS. E., Commerce international : cours et étude de cas corrigés, édition Ellipses, paris, 2008.
- 14 PAVEAU.J, DUPHIL F., pratique du commerce international, 24^{ème} édition Foucher, paris, 2013.
- 15 LELOUP J-M., La franchise. droite et pratique, 3eédition Delmas, paris, 2000.
- 16 NGUYEN-THE M., Importer, 4^{ème} Edition Eyrolles, Paris, 2011.
- 17 MARCHAL A., Marketing achat, Edition Ellipses, paris, 2007.
- 18 MIVILLE DE CHENE K., Commerce international, Edition Eyrolles, Paris, 2009.

- 19 MARTINI H., technique de commerce international, édition Dunod, paris, 2017
- 20 LEMAIRE j-p., stratégies d'internationalisation, édition Dunod, paris, 1997.
- 21 Maurice Debeauvais Yvon Sinnah., La gestion globale du risque de change : Nouveaux enjeux et nouveaux risques, 2^{ème} édition economica, paris, 1992.
- 22 LEGRAND G, MARTINI H., Gestion des opérations import-export, édition Dunod, paris, 2008.

Mémoires et thèses :

1. GRAICHE L « les formes d'implantation des firmes en Algérie : Objectifs et stratégies », thèse en vue de l'obtention du doctorat en science de gestion, université de Tizi Ouzou, 2012.
2. DOUAR Brahim « Essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes un défis pour les compétences du dirigeant ; thèse de doctorat en science économiques » ; université Mouloud MAMMERI de Tizi- Ouzou ; 2015/2016.
3. LAURIE EBERT-WALKENS « les motivations et obstacles à l'importation pour les pme du Québec », mémoire master, université du Québec à Trois-Rivières, promotion 2013.
4. HELA SASSI « stratégie de l'innovation et sémiotique du positionnement marketing », thèse pour obtenir le grade de docteur de l'université de limoges, paris, promotion 2007.
5. ISABELLE JEHAN « Comment caractériser les compétences du " bon " acheteur et leurs formes d'apprentissage ? », Thèse Pour obtenir le grade de Docteur, Université de Pau et des Pays de l'Adour, promotion 2012.
6. OLIVIER JENN « outils de gestion de risque fournisseur : méthodes et model pour la sélection des fournisseurs », présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, université du Québec à Montréal, promotion 2008.

Sites :

- 1- [http //www.cair.info/revue-gestion-2006-1](http://www.cair.info/revue-gestion-2006-1).
- 2- [http : //www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2005-1.htm](http://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2005-1.htm).

3- [http// leeiwan.wordpress.com](http://leeiwan.wordpress.com).

4- <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Entrepot-magasin/Fournisseur-recherche>.

Guide d'entretien

Dans cette partie, vous allez m'expliquer comment et dans quelle mesure vous avez décidé de mettre en place une activité d'importation.

1. Quel a été le « déclic » ou les facteurs déclencheurs expliquant votre décision d'amorcer des activités d'importation
2. Au départ, concernant cette décision d'amorcer des activités d'importation, était-ce à l'initiative d'une personne de l'entreprise ayant une première expérience internationale ou s'agissait-il d'une décision stratégique du dirigeant principal ou de la direction de l'entreprise ?
3. Quelles sont les motivations justifiant vos activités d'importation ? Pourquoi avez-vous décidé de pratiquer l'importation ? Laquelle de ces motivations vous semble la plus importante ?
4. Quelle est la fréquence de vos achats internationaux ?
5. De combien de pays importez-vous vos produits ? (De quelle(s) zone(s) géographique(s))
6. Quelles relations entretenez-vous avec vos fournisseurs (locaux et/ou étrangers) ?
7. quels sont les incoterms utilisés lors de réalisation de l'activité d'importation ? Pourquoi ?
8. Possédez-vous un service achat dédié ?
9. Quels types de produits achetez-vous à vos fournisseurs locaux ?

10. Combien de fournisseurs avez-vous ?
11. Quelle relation entretenez-vous avec eux ?
12. Quelles caractéristiques recherchez-vous chez un fournisseur ?

Dans cette dernière partie, nous allons essayer d'identifier les obstacles et les risques auxquels vous vous êtes heurtés (s'il ya lieu) et par quels moyens vous les avez contournés.

13. Parmi les principaux obstacles à l'internationalisation, indiquez ceux que vous avez rencontrés ?
14. Quel est le principal risque que vous redoutez à l'international ?
15. Estimez-vous que votre stratégie d'importation comporte des risques liés à l'environnement externe à l'entreprise ?
16. Comment avez-vous contournés ces risques et/ou obstacles ?
17. Certains d'entre eux ont-ils eu une influence sur votre stratégie d'importation ?
18. Pouvez-vous identifier quelles sont les «retombées» de l'internationalisation pour votre entreprise en indiquant si elles sont positives ou négatives ?

Table des matières

Remerciement	
Dédicaces	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Sommaire	
Introduction générale.....	1
CHAPITRE I : Approche théorique et conceptuelle sur l'internationalisation des entreprises.....	3
Introduction	3
Section 1 : généralité sur l'internationalisation des entreprises	3
1-1 définition des concepts de base	3
1-1-1 l'internationalisation	3
1-1-2 la mondialisation.....	4
1-1-3 les firmes multinationales	4
1-2 les raisons d'internationalisation :.....	5
1-2-1 les raisons commerciales :	5
1-2-2 Les facteurs industriels :	6
1-2-3 les facteurs d'opportunités :.....	6
1-2-4 Les raisons liées à l'environnement :.....	6
1-3 la typologie d'internationalisation.....	6
1-3-1 la stratégie internationale :.....	7
1-3-2 la stratégie multinationale :.....	7
1-3-3 la stratégie globale :	7
1-3-4 la stratégie transnationale :	8
Section 2 les théories relatives à l'internationalisation :	9
2-1 les théories traditionnelles :.....	9
2-1-1 la théorie de l'avantage absolu d'Adam Smith :	9
2-1-2 la théorie de l'avantage comparatif de David Ricardo :	9
2-1-3 la théorie de HECKSHER OHLIN SAMUELSON « HOS » :.....	10
2-2 les nouvelles théories :	10
2-2-1 la théorie des avantages monopolistiques (avantages spécifiques) de Hymer (1960):	10
2-2-2 la théorie de cycle de vie de Vernon ou l'internationalisation par étapes :	11
2-2-3 le concept de cout de transaction et la théorie de l'internationalisation :	12
2-2-4 la théorie électrique ou paradigme OLI de J.Dunning (1988) :	13
Section 3 : les modes d'internationalisation.....	15

3-1 l'exportation.....	15
3-1-1 l'exportation directe.....	16
3-1-2 L'exportation indirecte :	16
3-1-3 l'exportation concerté ou associée :.....	17
3-2-les investissements directe à l'étranger :.....	18
3-2-1- la succursale :	18
3-2-2- la filiale :.....	19
3-2-3 la joint-venture :.....	20
3-3 les systèmes contractuels de transfert de savoir-faire :.....	20
3-3-1 les transferts internationaux de technologie :.....	20
3-3-2 la licence international :.....	21
3-3-3 la franchise commerciale international :.....	22
Section 4 : la démarche internationale de l'entreprise :.....	24
4-1 Définition et objectifs :	24
4-2 L'analyse stratégique de l'entreprise :	25
4-2-1 L'analyse interne :	25
4-2-2 Le diagnostic externe :.....	27
4-3 La mise en œuvre de la stratégie retenue :.....	30
Conclusion du chapitre.....	31
CHAPITRE II : Motivations et obstacles liés à une opération d'importation.....	32
Introduction	32
Section1 : les motivations d'importation.....	33
1-1 d'origine interne.....	33
1-1-1 le produit :.....	33
1-1-2 les caractéristiques de l'acheteur :	34
1-1-3 le coût de revient de produit :	35
1-2 d'origine externe :	36
1-2-1 accroissements de la concurrence :.....	36
1-2-2 les caractéristiques du fournisseur :	36
Section2 : le processus d'importation.....	37
2-1 Choix du produit à importer :.....	37
2-2 choix du marché :.....	38
2-2-1 Le marché concurrentiel :	38
2-2-2 Les situations de monopole	39
2-2-3 Les faux monopoles	39
2-2-4 L'oligopole :	40
2-2-5 Le marché visqueux :	40
2-2-6 Les évolutions des marchés :	40

2-2-7 La puissance sur le marché :	41
2-3 choix du fournisseur étranger :	41
2-3-1 La localisation des sources d'approvisionnement.....	41
2-3-2 Les outils de recherche des fournisseurs.....	42
2-3-3 La sélection des fournisseurs :	43
2-3-4 la construction d'une grille de sélection de fournisseurs :	44
2-3-5 la négociation avec les fournisseurs étrangers :	44
2-4 le choix du mode de transports et de l'incoterm :	45
2-4-1 l'impact de choix de transport :	45
2-4-2 les principaux modes de transport utilisés à l'international :	47
2-4-3 Les incoterms :	49
Section 3 les risques et obstacles liés à l'importation :	53
3-1 le risque fournisseur :	53
3-2 le risque politique :	54
3-3 le risque de change :	54
3-4 le risque culturel :	55
3-5 la taille de l'entreprise :	55
Conclusion du chapitre.....	57
Chapitre III : motivations et obstacles d'importation au sein de la filiale SEMAGRO	58
Section1 : présentation de l'organisme d'accueil.....	58
1-1 Présentation de l'entreprise General Metal Plast (GMP).....	58
1-1-1 Identification de l'entreprise.....	58
1-1-2 Champ d'action et part du marché.....	59
1-1-3 Moyens humains.....	61
1-1-4 Moyens matériels.....	61
1-1-5 Strategies de l'entreprise.....	62
1-2 Présentation de la filiale SEMAGRO	62
1-2-1 Caractéristiques des produits importés	62
1-2-2 L'organisation et le proced des produits importés	63
1-2-3 Caractéristiques des produits commercialisés	63
1-2-4 Politique générale	66
Section2 : analyses et traitements des données	66
2-1 Les motivations à l'importation.....	67
2-1-1 La non disponibilité des produits sur le territoire national	67
2-1-2 La réduction des coûts de production	67
2-1-3 Les caractéristiques du fournisseur.....	68
2-1-4 Respect de certaines normes.....	68
2-1-5 Autres motivations.....	69

2-2 Les obstacles et risques	69
2-2-1 Risque fournisseur	69
2-2-2 Les normes et volumes à l'importation	70
2-2-3 la taille de l'entreprise	71
2-2-4 Le risque de change	71
2-2-5 Autre risqué	72
3- Synthèse des résultats.....	73
Conclusion générale	77
Bibliographie	
Annexe	
Table de matières.	
Résumé	

Résumé

La littérature concernant les stratégies d'internationalisation des entreprises se concentre majoritairement sur les défis, les risques et les motivations à l'exportation et donc de ce fait, il subsiste un manque d'informations concernant les importations. C'est pour remédier à cela que nous avons identifié les obstacles et les risques auxquels les entreprises sont confrontée et qui a décourager et compromis leurs activités d'importations.

Mots clés : internationalisation, importations, motivations, obstacles, SEMAGRO.

Abstract

Most of the literature on business internationalization strategies focuses on export challenges, risks and motivations, and as such, there is still a lack of information on imports. It is to remedy this that we have identified the obstacles and risks that companies face and that have discouraged and compromised their import activities.