

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA BEJAIA.
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION.

Département des Sciences Commerciales

Mémoire de fin de Cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales

Option : Finance et Commerce International

Thème

L'internationalisation des entreprises algériennes : Bilans et perspectives (*Cas de la wilaya de Bejaïa*)

Réalisé par :

M^{elle} KACI Lamis

Encadré par :

M^{me} AMZAL Fouzia

Promotion 2020-2021

Remerciements

Je remercie le bon Dieu de m'avoir donné la volonté et le courage pour réaliser ce modeste travail de recherche.

Je remercie particulièrement ma directrice de recherche Mme AMZAL Fouzia. Votre soutien, disponibilité et vos conseils avisés tout au long de cette étude resteront les principaux arguments de sa réalisation et réussite. Merci infiniment.

Je remercie également mon mari pour son soutien et ses encouragements tout au long de mes études.

Mes remerciements vont vers ma famille et mes frères qui ont cru en moi tout au long de cette aventure. Leurs encouragements et soutiens sont aussi les grands facteurs de cette réussite universitaire. Enfin, une douce pensée à ma très chère sœur Rima qui fût une source de motivation sans pareil. Merci à vous.

Que tous ceux qui m'ont aidé dans la réalisation de ce travail, trouve ici l'expression des mes remerciements les plus sincères. Merci à vous.

Dédicaces

Je dédie ce travail à la mémoire de mon cher père que son âme repose en paix

A ma mère et toute la famille KACI

A mon mari et toute la famille SERRI

A mes collègues et amies

Les abréviations

Liste des abréviations

AFD : Agence Française de Développement.

AGI : Autorisations Globales d'Importations.

ALGEX : Agence Algérienne pour la promotion des exportations.

ANEXAL : Association Nationale des Exportateurs Algériens.

BG : Born global.

CACI : Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie.

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

CCI : Chambre de Commerce Internationale.

CEE : Communauté Economique Européenne.

CNI : Commission Nationale des Investissements.

CNIS : centre d'information et des statistiques des douanes.

CNRC : Centre National de Registre du Commerce.

DEPD : Direction des études et de la prospective des Douanes.

FCS : Facteurs Clé du Succès.

FMI : Fond Monétaire International.

FMN : firmes multinationales.

FNRDA : Fond National de Régulation et Développement Agricole.

FSPE : Fonds Spécial Pour la Promotion des Exportations.

GATT : Générale Agreement on Tariffs and Trade (Accord Générale sur les Tarifs douaniers et le commerce).

GEIE : Groupement Européen d'Intérêt Economique.

GIE : Groupement d'Intérêt Economique.

GPA : Groupement Professionnel d'Achat.

Liste des abréviations

HOS: Heckscher-Olin-Samuelson.

IDE : Investissement direct étranger.

JV : Joint-Venture.

MRD : Milliard.

NTCI : Nouvelle Théorie du Commerce International.

OCDE: Organisation de Coopération et de Développement Economique.

OLI: Ownership Location Internalization advantage.

OMC : Organisation mondiale du commerce.

ONACO : Office National de Commercialisation.

ONAFEX : Office National des Foires et Exportations.

PAS: Plan d'Ajustement Structurel.

PD : Pays en Développement.

PIB : Produit Intérieur Brut.

PGE : Programme Général d'Exportation.

PME: Petite et Moyenne Entreprise.

R&D : Recherche et Développement.

SAFEX : Société Algérienne des Foires et Exportations.

SARL : Société à Responsabilité Limité.

SCI : Sociétés de Commerce International.

SGE : Sociétés de Gestion Export.

TIC : Technologie de l'Information et de Communication.

TSA : Taxe Spécifique Additionnelle.

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée.

Liste des abréviations

UE : Union Européenne.

UMA : Union du Maghreb Arabe.

USA : United States of America (Etats-Unis d'Amérique).

USD : United States Dollar (Dollar des États-Unis).

ZALE : Zone Arabe de Libre Echange

Sommaire

Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Introduction générale..... 13

Chapitre 01 : L'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel 17

Section 01 : Généralités sur l'internationalisation des entreprises.....17

Section 02 : Les modes d'internationalisation des entreprises 24

Section 03 : Les motivations et les contraintes liées à l'internationalisation des entreprises..... 29

Chapitre 02 : L'internationalisation des entreprises : revue de littérature 37

Section 01 : Les théories du commerce international (les théories traditionnelles et les nouvelles théories)..... 37

Section 02 : les approches classiques de l'internationalisation des entreprises47

Section 03 : Les approches théoriques de l'internationalisation des entreprises nouvellement internationale 52

Chapitre 03 : L'internationalisation des entreprises algériennes : état des lieux59

Section 01 : L'ouverture du commerce extérieure en Algérie (le commerce extérieure algérien de puis 1962)59

Section 02 : La présentation des exportations algériennes 67

Section 03 : La présentation de l'internationalisation des entreprises algériennes.....80

Chapitre 04 : L'internationalisation des entreprises algériennes : cadre empirique85

Section 01 : Méthodologie de la recherche.....85

Section 02 : Présentation et interprétation des résultats 87

Conclusion générale97

Bibliographie

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des annexes

Introduction générale

Introduction générale

Dans le contexte de la mondialisation des marchés représentée par l'ouverture des frontières, la libéralisation des échanges et une concurrence féroce, l'environnement commercial mondial a été complètement bouleversé, devenant de plus en plus complexe et turbulent, obligeant les entreprises à ajuster leurs stratégies de développement, transformer les bases de leur compétitivité et de leur performance.

L'une de ces stratégies de développement est de s'ouvrir davantage aux activités internationales si elles veulent maintenir ou augmenter la croissance voire assuré la survie.

L'internationalisation des entreprises constitue aujourd'hui un vaste courant de recherche, qui prend de l'importance dans plusieurs pays du monde et attire de nombreuses entreprises quelle que soit leur taille. En effet, une attention tardive a été accordée dans la littérature économique à l'internationalisation qui apparaît comme un enjeu stratégique pour les entreprises et comme une des réponses aux mutations environnementales, elle accorde en outre une attention toute particulière au rôle indéniable des PME dans ces résultats d'expansion internationale.¹

Les économistes et les spécialistes ont proposé plusieurs théories au fil du temps, afin d'expliquer le phénomène d'internationalisation, ces théories ont fourni des modèles explicatifs pour répondre aux questions qui s'intéressent aux causes de l'internationalisation des entreprises et pour sélectionner les facteurs et déterminants qui peuvent aider les entreprises dans le processus d'internationalisation.

Les entreprises qui adoptent des stratégies d'internationalisation ont le choix entre plusieurs façons de s'implanter sur les marchés étrangers, comme les exportations et les IDE.

Les entreprises peuvent choisir leur mode d'internationalisation après avoir déterminé les coûts d'installation fixes et les coûts variables pour les exportations, avant que les entreprises n'aient besoin d'étudier attentivement l'environnement des pays de destination pour sélectionner les meilleurs et éviter l'échec de leurs opérations à l'étranger, ce qui entraînera des pertes énormes.

Après l'indépendance, l'Algérie a mené une profonde mutation pour transformer et moderniser son économie. Avec l'ouverture, elle a élargi la coopération internationale, libéralisation de l'économie et du commerce extérieur, en effet, ont permis aux entreprises algériennes à augmenter et développer leurs activités internationales en adoptant des stratégies qui cherchent à tirer parti des marchés étrangers en exploitant les atouts à leur disposition, mais malgré tous ces avantages, l'Algérie reste un pays exportateur hydrocarbures (98 % des exportations en moyenne par une entreprise qui est

¹ DOUFFI.M, ''*Les facteurs internes de réussite à l'internationalisation des PME Algériennes*'' Doctorante affiliée au laboratoire de recherche LMPE, Université d'Alger 3, Algérie, p : 78.

Introduction générale

Sonatrach), cette situation signifie que la structure et l'état de l'économie algérienne sont dépendant des cours mondiaux du pétrole, c'est-à-dire toute la sphère de l'économie de l'Algérie est soumise aux aléas des marchés du pétrole et du gaz.

Notre objectif consiste à analyser le phénomène d'internationalisation des entreprises dans son aspect général, et en particulier, les contraintes entravant l'internationalisation des entreprises algériennes.

De ce fait nous nous sommes posés la question suivante :

❖ **Quelles sont les contraintes entravant l'internationalisation des entreprises Algériennes ?**

A partir de cette interrogation centrale en découlent les questions suivantes :

- ✓ Est-ce que l'internationalisation présente un objectif pour les entreprises Algériennes ?
- ✓ Est-ce que les entreprises algériennes présentent les caractéristiques qu'exige l'internationalisation des activités de l'entreprise ?
- ✓ Quelles sont les obstacles rencontrés par les entreprises Algériennes en général et de Bejaïa en particulier ?

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

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

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

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

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

Afin d'analyser le concept d'internationalisation des entreprises algériennes, et d'organiser notre travail de recherche, nous avons divisé notre étude sur quatre chapitres comme suit :

- ❖ Le premier chapitre représente un chapitre introductif là où nous avons consacré sa première section aux généralités sur l'internationalisation des entreprises, et sa deuxième section aux modes d'internationalisation des entreprises et la dernière section pour les motivations et les contraintes liées à l'internationalisation des entreprises.

Introduction générale

- ❖ Dans le deuxième chapitre ont a mis l'accent sur théories du commerce international, les approches classiques de l'internationalisation des entreprises et les approches théoriques de l'internationalisation des entreprises nouvellement internationale.
- ❖ Dans le troisième chapitre, nous avons consacré sur les PME en Algérie, Etat des lieux.
- ❖ Le quatrième chapitre est consacré à une étude empirique qui a été mené par l'élaboration d'un questionnaire suivi d'une analyse et interprétation afin de dégager les contraintes liées à l'internationalisation des entreprises de la wilaya de Bejaïa

Chapitre 01 :

L'internationalisation des entreprises : cadre conceptuel

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

Introduction du chapitre

L'internationalisation est sans doute l'une des stratégies les plus développées depuis la seconde moitié du 20^e siècle, et représente aujourd'hui une réalité qui s'impose à toutes les entreprises, quelle que soit leur taille.

Dans ce chapitre, nous commencerons notre travail par l'évocation des fondements théoriques de l'internationalisation, dont nous tenterons de définir l'internationalisation, tout en prenant compte les éléments de son processus dans une première section. Par la suite, nous présenterons les différents modes d'internationalisation dans une deuxième section. Enfin, la troisième section sera consacrée principalement pour les motivations et les contraintes liées à l'internationalisation des entreprises.

Section 01 : Généralité sur l'internationalisation des entreprises

L'internationalisation des entreprises figure l'un des moteurs de la mondialisation comme elle représente un phénomène contemporain puissant et complexe qui affecte les entreprises, les pays, les communautés et la société.

A travers cette section, nous allons mettre en évidence la notion d'internationalisation, et essayer d'identifier les raisons qui poussent les entreprises vers les marchés étrangers, nous essayerons également de synthétiser les avantages et inconvénients qui résultent du phénomène d'internationalisation des entreprises et enfin les éléments de son processus.

Définition de l'internationalisation

L'internationalisation de l'entreprise a fait l'objet de nombreuses définitions dont on peut les regrouper en trois ensemble différents : celle relative à l'approche incrémentale initiée par Johanson et Vahlne (1977)², celle relative à l'approche par les réseaux (Johanson et Mattson, 1988)³, enfin celles fondées sur l'approche par les ressources⁴. La première, celle de Johanson et Vahlne (1977)⁵ perçoit l'internationalisation comme un processus progressive par lequel l'entreprise augmente progressivement son implication et son engagement sur les marchés étrangers. Dans ce courant, l'internationalisation se présente comme un processus d'évolution et d'engagement séquentiel de ressources au fil du temps.

² JOHANSON, J et VAHLNE, J E.: « *The internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign market commitment* », Journal of International Business Studies, 1977. N°1, P: 23-32.

³ JOHANSON, J et MATTSSON L G: « *Internationalization in industrial systems – a network approach*, in HOOD, N et VAHLNE J E., *Straggles in global competition* » London: Croom Helm, 1988. p: 287-314.

⁴ AHOKANGAS, P: « *Internationalisation and Resources: An analysis of Processes in Nordic SMEs* » Universitas Wasaensis, 1998.

⁵ JOHANSON, J et VAHLNE, J E., 1977. Op. Cit.

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

La seconde approche, celle des réseaux, Johanson et Mattson (1988)⁶ appréhendent l'internationalisation comme un processus cumulatif au cours duquel les relations sont établies, développées, maintenues et dissoutes afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise. Ainsi, il s'agit d'un développement de réseaux de relations d'affaire dans d'autres pays par l'extension, la pénétration et l'intégration⁷. La dernière, la conception par les ressources, Ahokangas (1998)⁸ définit l'entreprise internationalisante comme une entreprise qui mobilise un stock de ressources uniques et interdépendant qui contribue à l'internationalisation des activités de l'entreprise dans son contexte naturel. Cette conception implique donc que l'internationalisation soit un processus de mobilisation d'accumulation et de développement de stocks de ressources pour les activités internationales, indépendamment du contenu de ces activités. L'ensemble des définitions présentées décrit le phénomène d'internationalisation que de façon incomplète.

Une autre conception a été proposée par Beamish (1990)⁹ qui s'inscrit dans une vision holistique et qui prend en considération trois approches ; l'approche incrémentale, l'approche par les réseaux, et l'approche économique (IDE) : l'internationalisation est perçue comme un processus par lequel les entreprises prennent de plus en plus conscience des influences directes et indirectes des transactions internationales sur leur avenir et établissent et conduisent des transactions avec d'autres pays.

Les raisons d'internationalisation des entreprises

L'internationalisation, en tant que concept très proche mais plus général de la « Mondialisation », indique le processus par lequel les entreprises cherchant à améliorer en permanence leurs performances en étendant leurs activités au-delà du marché d'un pays spécifique ; cela permet aux entreprises de bénéficier de multiples facteurs et de profiter de l'économie étrangère et du développement financier. Car il y a d'autres raisons pour guider l'entreprise vers l'international.

Les facteurs stratégiques : Ces facteurs sont regroupés en deux catégories :

A. Recherche d'avantages concurrentiels

Ces avantages, on peut les résumer dans les points suivants :

- Disponibilité des ressources naturelles (matières premières, énergie) et savoir-faire ;
- Niveaux des salaires très bas : séduisent les industries qui emploient beaucoup de main d'œuvre ;

⁶ JOHANSON, J et MATTSSON L G. Op.Cit.

⁷ IDEM

⁸ AHOKANGAS, P., 1998. Internationalization and Resources: An analysis of Processes in Nordic SMEs. Op. Cit

⁹ BEAMISH. P. W., 1990. The internationalization process for small Ontario firms: A research agenda. Research in Global Business Management. P : 77-92.

- Productivité et main d'œuvre qualifiée attirent certaines entreprises vers les États-Unis d'Amérique et le Japon ;
- Les facilités financières et fiscales.

B. La réparation des risques

L'entreprise peut subir plusieurs risques durant le fonctionnement de ces activités, et l'internationalisation peut réduire certains de ces risques :

- Un risque de phase de cycle de vie : le produit est dans la phase de cycle de vie différente selon le pays choisi ;
- Risque de conjoncture : la situation n'est pas identique simultanément dans les pays ;
- Risque de dépendance : diversification géographique des débouchés et des approvisionnements ;
- Risque de concurrence : être là où se trouvent leurs concurrents.

Les facteurs liés aux marchés

L'internationalisation peut être motivée par des facteurs liés au marché local ou bien aux marchés étrangers.

A. Facteurs liés aux marchés de base

Ils regroupent essentiellement :

- L'internationalisation est parfois imposée : la difficulté de gagner des parts de marché ou la saturation du marché national, cela impose aux entreprises de chercher de nouveaux marchés ;
- L'état de la réglementation (normes de sécurité ou environnementales, normes sociales), cela peut être désavantage par rapport aux conditions en vigueur sur d'autres territoires ;
- Les conditions techniques de production peuvent limiter la croissance de la firme.

B. Les facteurs liés aux marchés étrangers

Ces facteurs concernent essentiellement :

- La concurrence : le développement des marchés étrangers exige à la firme d'être aussi présente sur le terrain où se trouvent les concurrents ;
- Les obstacles des marchés : les empêchements tarifaires et non tarifaires, comme la variation de taux de change qui poussent l'entreprise à implanter ou bien installer des nouvelles unités de production sur ces nouveaux marchés porteurs (Renault en Inde et Russie).

Les facteurs industriels

Ils ont relation avec l'aspect industriel de l'entreprise :

- 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 ;

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

- 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 transférer tout ou partie de sa production à l'étranger afin de bénéficier de coûts de revient plus compétitifs, matières premières, main d'œuvre, fiscalité.¹⁰

Avantages et inconvénients de l'internationalisation des entreprises

L'internationalisation de l'entreprise est un élément fondamental du développement et de la croissance de ces activités, mais elle expose l'entreprise aux avantages et inconvénients de sa démarche d'internationalisation.

Avantages de l'internationalisation

Les avantages de l'internationalisation sont nombreux, parmi ces avantages, nous pouvons citer :

- L'ouverture à de nouveaux marchés et clients, suite à la saturation de la demande intérieure ;
- Profité d'économie d'échelle lui permet d'augmenter ces bénéfices ;
- Eviter les barrières protectionnistes (fiscales, réglementaires, etc.), en s'installent directement dans le pays ;
- Les exigences des marchés étrangers oblige l'entreprise a dynamiser et instauré de nouvelles stratégie de développement ;
- En fréquentent les marchés étrangers, l'entreprise peut acquérir des connaissances et compétences important qui permet de lui faire gagner de l'expérience à l'échelle internationale
- Diminution des coûts. En effet, deux types de coûts peuvent baisser grâce à l'internationalisation :
 - Les coûts d'approvisionnement (pas de frais d'acheminement, contrôle du prix du flux entrant, pas de rupture de stocks, etc.),
 - Les coûts de production (main-d'œuvre meilleur marché, fiscalité locale plus avantageuse, etc.).¹¹

Les inconvénients de l'internationalisation

L'internationalisation peut être avantageuse comme elle peut être aussi désavantageuse pour l'entreprise, pour cela nous avons pensée a cité ces inconvénients suivant :

- Les conflits politiques dans certains pays ;
- Manque d'infrastructures dans certains pays (exemple : réseau routier) ;

¹⁰DJIEZION. E : « *Marketing international : les raisons de l'internationalisation des entreprises* », disponible sur : <http://experts-marketing.blogspot.com> consulté le 17/06/2021 à 18h29.

¹¹BOUGLET.J : *La stratégie d'entreprise*, 3^e édition, Ed. Lextenso, France, 2013, P.179.

- Instabilité des taux de change, l'entreprise exportatrice subit un risque de perte provoqué par la dépréciation de la monnaie du pays importateur ;
- Les modes de consommation des clients et leurs habitudes varient d'un pays à un autre, ce qui oblige à adapter les produits ;
- L'intégration de cultures étrangères est délicate à entreprendre aussi bien qu'à gérer : il faut une haute maîtrise de la communication émotionnelle.

Les éléments de processus d'internationalisation des entreprises

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

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

Le diagnostic international

Le diagnostic international a pour objet d'identifier les capacités et les ressources de l'entreprise. Il peut être divisé en deux catégories diagnostic externe et diagnostic interne.

A. Diagnostic externe

C'est le processus selon lequel les stratégies examinent les différents facteurs de l'environnement et déterminent les opportunités ou les menaces¹². On peut distinguer deux types d'environnement : le macro-environnement et le microenvironnement.

➤ Le macro-environnement

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

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

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

¹²H.CHOUGUI : « *les pme exportatrices face au défi chinois: cas multiple des pme manufacturières québécoises* », thèse de magistère, université Québec, 2007, P47.

- Légal : lois et réglementations, droit des contrats, les taxes, les douanes... etc.

➤ Le microenvironnement

Le modèle des cinq forces de M. Porter¹³ est l'outil stratégique utilisé pour identifier les forces qui permet à l'entreprise de bien se positionner dans l'environnement ;

- **La menace des nouveaux concurrents** : toute entreprise a intérêt à créer autour d'elle des barrières d'entrée pour ne pas avoir arrivé une multitude de concurrents. Il s'agit soit de nouvelles entreprises ou des firmes ayant l'intention de se diversifier. Elle s'apprécie en fonction de l'existence de barrières à l'entrée et de leur importance ;

- **L'intensité de la concurrence intra-sectorielle** : au sein d'un secteur, la concurrence entre les firmes détermine l'attrait du secteur. La concurrence évolue en fonction de développement du secteur, et lorsque la croissance des ventes est faible, les concurrents de taille comparable et les produits faiblement différenciés ;

- **Le pouvoir de négociation des fournisseurs** : il croît avec le niveau de dépendance qu'ils développent. Le pouvoir de négociation des fournisseurs est très important sur un marché, car les fournisseurs puissants peuvent imposer leurs conditions en termes de prix, qualité, et de quantité. A l'inverse s'il y a beaucoup de fournisseurs, leur influence est plus faible. De ce fait il faut analyser le nombre de commandes réalisées, le coût de changement de fournisseurs et la présence en matières premières de substitution.

- **Le pouvoir de négociation des clients** : si le pouvoir de négociations des clients est élevé, ils influencent la rentabilité du marché en imposant leurs exigences en matière de prix, de qualité, de service. En effet bien choisir ses clients est primordial pour éviter de se retrouver en situation de dépendance vis-à-vis d'eux. Le niveau de concentration des clients leur accorde plus au moins de pouvoir.

- **La menace des produits de substitution**: ils sont considérés comme une alternative par rapport à l'offre de marché, cependant ils sont dus à l'évolution des technologies et l'innovation. Ces produits ont souvent un meilleur rapport en terme prix/qualité et viennent d'un secteur où sont réalisés des profits élevés, pour cela l'entreprise doit être en mesure d'anticiper pour faire face à cette menace.

B. Diagnostic interne

Cet élément est essentiel à la définition de la stratégie future à adopter. Il permet de déterminer la capacité stratégique d'une organisation tout en évaluant ses forces et ses faiblesses. Cette capacité est construite par les ressources et les compétences de l'entreprise¹⁴. Il s'agit de¹⁵ :

¹³ <http://www.succes-marketing.com/management/analyse-marche/5-forces-porter>

¹⁴ AMELON, J- L et CARDEBAT, J-M. 2010 : « *les nouveaux défis de l'internationalisation* ». Edition De Boeck, P165.

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

❖ **Les décideurs, valeurs et objectifs** : l'état d'esprit de l'entrepreneur dans le cadre de l'application de stratégie d'internationalisation des entreprises. En effet, la personnalité, l'expérience ou encore bien d'autres facteurs personnels des propriétaires des petites firmes sont des facteurs essentiels à la réussite de l'entreprise. L'engagement personnel de même que la ténacité du dirigeant ont également une grande influence sur le succès ou l'échec des stratégies amorcées par l'entreprise. Par ailleurs, l'influence de l'expérience du dirigeant concernant la vitesse de pénétration des marchés étrangers est capitale.

❖ **Le potentiel de l'entreprise (forces/faiblesses)** : C'est en exploitant au mieux ses forces et en corrigeant ses faiblesses que l'entreprise parviendra à réussir son internationalisation. Pour cela elle doit être consciente de ces dernières afin d'adopter les actions optimales, un diagnostic est donc nécessaire.

❖ **Le potentiel environnement (opportunités/menaces)** : C'est au sein de cet environnement qu'il sera indispensable de déterminer quels sont les risques ou encore les opportunités pour l'entreprise. Il s'agit de mettre en évidence les facteurs externes à l'entreprise qui jouent un rôle dans le fonctionnement de cette dernière qui peuvent soit améliorer son état soit le détériorer.

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

Les informations que l'entreprise doit avoir concernant la demande doivent se présenter ainsi :

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

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

- Concurrence mondiale du secteur : Nombre : taille moyenne des concurrents, dominants, FCS, évolution de la concurrence et degré de concentration ;

¹⁵ Marjorie Lecerf : « *Les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation* », Thèse de doctorat, Université Paris I, P205.

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

- Evolution technologique et innovation : rapidité de changements, cycle de vie des technologies sur le marché mondial, cycle de mutation des processus de production.

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

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

Section 02 : Les modes d'internationalisation des entreprises

Le choix de mode d'entrée utilisée pour pénétrer un marché est la décision décisive de l'entreprise. C'est la pierre angulaire de la stratégie de développement international de l'entreprise, et l'internationalisation de cette activité peut se faire de différentes manières. Afin de pénétrer un nouveau marché, l'entreprise dispose de trois options, généralement dans l'ordre :

1. Exportation contrôlée

Si l'entreprise peut mettre en œuvre des ventes directes (ventes de projets ou de gros équipements) ou utiliser les services d'employés expatriés, la forme la plus courante d'établissement d'entreprise dans ce cas est le représentant exclusif. Si les ventes augmentent, l'entreprise devra déménager dans une autre structure (bureau de vente ou succursale ou filiale).

L'exportation directe

Dans le cas de l'exportation directe, le producteur vend directement à son client final sans avoir recours à une force de vente locale. La vente directe à l'exportation consiste à réaliser des ventes et à assurer la livraison et la facturation sur un marché étranger depuis son territoire domestique sans avoir de structure, de représentant ou d'intermédiaire sur place.¹⁶

A. Vente directe

L'entreprise opte pour la vente directe toute en réalisant des ventes à en assurer la livraison et la facturation depuis le pays d'origine, au fait d'une réponse à des appels d'offres internationaux, ou bien dans le cas de vente à distance (commerce électronique), ou après avoir participer aux salons ou

¹⁶ ELOUEDJ BOUKRALED.B : «L'internationalisation des entreprises algériennes», mémoire de magister de l'université d'Oran 2, 2014. p109

expositions professionnelles ou en utilisant des techniques de communication à distance (marketing direct, internet...etc.)¹⁷.

B. Le représentant à l'étranger

Le représentant à l'étranger ou représentant salarié est une personne physique liée à l'entreprise par un contrat de travail, dont la principale responsabilité est de rechercher des clients et de vendre pour le compte de l'employeur.

C. L'agent commercial

C'est un mandataire indépendant. Il est chargé, de façon permanente, de négocier et éventuellement de conclure des contrats d'achat et de vente, de location ou de prestation de service au nom et pour le compte d'une entreprise. L'entreprise étrangère n'exerce pas de contrôle direct sur ses activités, car en tant que professionnel indépendant, il dispose d'une liberté d'organisation.¹⁸

L'exportation indirecte (sous-traitée)

L'exportation indirecte ou sous-traitée est un mode dans lequel l'entreprise confie la vente et des produits ou des services à un tiers. L'exportation indirecte¹⁹ est assez souvent préconisée pour des marchés réputés difficiles (barrières réglementaires, douanières, logistiques...etc.), elle permet également à l'entreprise exportatrice de bénéficier des compétences commerciales, culturelles et linguistiques nécessaires à la pénétration du marché domestique de distributeur choisi, toute en prospérer d'une structure de réseau de distribution mis en place par ce dernier. En occurrence cette démarche s'avère peu coûteuse néanmoins elle implique un contrôle réduit. Cette forme d'exportation est réalisable par l'intervention des d'intermédiaires commerciaux suivants:

a) L'intermédiaire se situant sur le territoire national

➤ Les sociétés de gestion export (SGE)

Ce sont des sociétés de services apportent une expertise à l'export à des entreprises qui n'ont pas les compétences nécessaires. Ce sont des agents indépendants représentant les exportateurs, assurant toutes les fonctions du service export de l'entreprise (exploration, mise en œuvre de la politique commerciale, vente, logistique, recherche de partenaires, etc.).

➤ les Sociétés de commerce international (SCI)

Ce sont des sociétés de négoce international qui achètent les produits qui les intéressent pour les revendre à l'étranger après y avoir ajouté leur marge. Elles agissent pour leur propre compte (achètent et revendent en leur nom propre). Elles prennent en charge toutes les opérations liées à la

¹⁷ AMEZIANE.L : « le cycle de vie international du produit et les stratégies d'internationalisation des entreprises : analyses du cas de Samsung Electronics », thèse magistère, université UMMTO, 2014. P67

¹⁸ « Qu'est-ce qu'un agent commercial » sur le site <http://www.apce.com/pid2787/>, Juillet 2013, consulté le 18/06/2021 à 14h51.

¹⁹ [Http://www.d2bconsulting.fr/comment-exporter-strategie-exportation-pme/](http://www.d2bconsulting.fr/comment-exporter-strategie-exportation-pme/), consulté le 18/06/21.

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

commercialisation sur le marché étranger (choix des circuits de distribution, publicité, livraison, facturation, services annexes, ...) ²⁰.

➤ **Commissionnaire**

Lorsque l'exportateur octroie à l'importateur une exclusivité de distribution sur une zone géographique donnée, dans le cadre d'un contrat de concession, on parle alors d'importateur exclusif ou de concessionnaire. Le commissionnaire est un intermédiaire dit non propriétaire qui agit pour son propre nom pour le compte de l'entreprise exportatrice (commettant). Le commissionnaire se charge de toutes les étapes des opérations d'exportation de la prospection jusqu'à la facturation ²¹.

➤ **Courtier**

Le courtier est un intermédiaire non propriétaire et son rôle est de mettre en relation le vendeur et l'acheteur. Il est un commerçant indépendant et n'a aucune obligation de résultats. Ses responsabilités se limitent à trouver et à fournir des informations. Il est payé par le vendeur.

➤ **Les bureaux d'achat**

C'est un service d'achat à l'international situé en pays d'origine et qui agit pour le compte d'une "maison-mère" étrangère (chaînes de distribution, entreprises industrielles, ...), le bureau d'achat est une cellule d'achat à la recherche d'entreprises susceptibles de lui fournir des produits adaptés aux besoins et aux goûts des consommateurs de son pays d'origine.

b) Intermédiaires se situant sur le territoire étranger

➤ **Importateur non exclusif**

C'est une entreprise commerciale locale qui agit en son nom. Elle achète et revend les produits de l'entreprise exportatrice et en maîtrise la commercialisation complète.

➤ **Centrales d'achat**

Il s'agit d'un service d'achat d'une chaîne de magasins ou d'entreprises référençant, achetant, réceptionnant et payant les produits. La relation d'affaires est matérialisée par un contrat d'approvisionnement prévoyant des clauses d'indemnités en cas de non livraison dans les délais prévus.

➤ **Les transferts de technologie**

Dans ce mode, ils concernent les cessions de droits de la propriété intellectuelle (brevets et/ou licence). L'exportateur sous-traite dans ce cas la fonction commerciale et/ou la fonction de production. Le choix d'un mode de présence est une décision stratégique qui conditionne la pérennité de la firme à moyen terme. Il dépend d'un certain nombre de paramètres qui font l'objet d'une analyse préalable ²².

²⁰Charles CROUE : « *marketing international* » 4eme édition, De Boeck & larcier, 2006, (p334).

²¹Jean-Louis Amelon, Jean-Marie Cardebat : « *Les nouveaux défis de l'internationalisation - Quel développement international pour les entreprises après la crise ?* » Ed : de Boeck, 2010, (p 197).

²²www.image,hachette-livre.fr : Les modes de présence à l'international, disponible sur le site d'internet consultée 18/06/2021.

1.3 L'exportation associée ou concentrée

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'autre entreprises, bénéficiant de la leurs noms et compétences, cette forme d'exportation se réalise à travers :

a. Groupement d'exportateurs

Le groupement d'exportateurs sous des formes juridiques variables : SARL, SA, GIE (Groupement d'Intérêt Economique), GEIE (Groupement Européen d'Intérêt Economique), consiste en la création d'une société commune par plusieurs exportateurs. Ce mode de développement présente avant tout l'avantage de la répartition des frais liés à l'export. Il est donc le plus souvent choisi par des entreprises²³. Tout comme la Coentreprise, le groupement d'exportateurs exige que les objectifs communs priment sur les intérêts spécifiques des partenaires. La complémentarité des produits est donc un élément important pour le bon fonctionnement de cette forme de conquête des marchés étrangers²⁴.

b. Le portage ou « Piggy-back »

Le terme Piggy-back ou portage désigne une technique d'exportation qui se traduit par le faits faire représenter à l'étranger par une entreprise qui y est déjà implantée. L'entreprise porteuse joue un rôle de conseil auprès de l'entreprise portée, elle lui permet d'accélérer son apprentissage du marché, lui offre sa notoriété, savoir-faire et sa connaissance du marché local.

2. Les stratégies d'accord

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

Les transferts de technologie

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

A. La licence

Par accord de licence, l'entreprise octroie à une ou plusieurs entreprises, le droit d'exploitation d'une technique ou d'une technologie (par exemple, un procédé de fabrication, un modèle de produit) pour un espace géographique donné et pour une certaine période de temps. En contrepartie, les

²³Charles CROUE, op cité, (p 338-340).

²⁴Les modes de présences à l'international, www.images.hachette-livre.fr, consulté le 18/06/2021.

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

bénéficiaires du contrat doivent verser des redevances périodiques (royalties) au propriétaire de la technique ou de la technologie.

B. La franchise

La franchise est définie comme étant « *le contrat synallagmatique à exécution successive par lequel une entreprise, dénommée franchiseur, confère à une ou plusieurs autres entreprises, dénommées franchisées, le droit de réitérer, sous l'enseigne du franchiseur, à l'aide de ses signes de ralliement de la clientèle et de son assistance continue, le système d'exploitation préalablement expérimenté par le franchiseur et devant, grâce à l'avantage concurrentiel qu'il procure, raisonnablement permettre à un franchisé diligent de faire des affaires profitables* ». ²⁵

La franchise permet une internationalisation rapide, un risque limité et elle permet d'accroître la notoriété de l'entreprise. Il existe trois types de franchises :

- Les contrats de franchise de service: le franchisé offre un service sous l'enseigne, voire la marque du franchiseur en se conformant à ses directives;
- Les contrats de franchise de production: le franchisé fabrique lui-même, avec les indications du franchiseur, des produits qu'il vend sous la marque de celui-ci;
- Les contrats de franchise de distribution: le franchisé vend simplement les produits dans un magasin qui porte l'enseigne du franchiseur.

3. L'investissement direct étranger (IDE)

L'autre mode d'internationalisation, l'investissement direct étranger, qui 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 coentreprise (joint-venture) :

a) Les alliances stratégiques

Elles consistent aux contrats d'association, de collaboration entre plusieurs entreprises concurrentes ou potentiellement concurrentes qui ont pour but de réalisation d'un projet ou une activité spécifique en coordonnant des compétences, moyens et ressources nécessaires. Ces dernières participent et partagent le coût des investissements et en répartissant entre eux les tâches à effectuer, toutefois chacune d'elles reste indépendante et garde ses intérêts et son autonomie²⁶.

b) La succursale

Il s'agit d'un service décentralisé de l'entreprise, qui n'a pas de personnalité morale propre, sa fonction principale est d'informer la société mère sur le marché, d'assurer le suivi des ventes, de gérer sur place les commandes et les services après-vente, elle ne peut signer aucun contrat, ni émettre une facture, ni avoir une activité économique indépendante.

²⁵LELOUP.J-M : « *La franchise, droit et pratique* », 3^e édition Delmas, 2000, P.38.

²⁶CATHERINE.M, CELINE.B : « *l'essentiel des stratégies d'internationalisation d'entreprise* », Gualino éditeur, P103

c) La filiale

La filiale est une entité économique et juridique distincte de la société mère, une entreprise dont le capital a été formé pour plus de sa moitié par des apports d'une autre société dite société mère, qui en assure généralement la direction, l'administration et le contrôle par l'intermédiaire d'une ou plusieurs personnes (administrateurs ou gérants) qu'elle a désignées.²⁷

d) La joint-venture

Les accords de co-entreprise, aussi appelés très fréquemment "joint-venture", consistent en la création d'une nouvelle organisation juridiquement indépendante par deux ou plusieurs partenaires. Il s'agit d'une association avec une entreprise étrangère qui porte sur un projet de création en commun d'une société industrielle ou commerciale ou sur une prise de participation commune dans le capital d'une société étrangère implantée sur le marché export ciblé. L'association est sanctionnée par un contrat qui repose sur le principe de parité et est caractérisée par la mise en place d'une structure au sein de laquelle les décisions importantes devront rester partagées²⁸.

e) L'acquisition d'une entreprise à l'étranger

Pour assurer sa croissance internationale, l'entreprise opte pour la croissance externe avec l'acquisition d'entreprises étrangères. Ces opérations peuvent associer des entreprises concurrentes, mais aussi avec des entreprises reliées verticalement dans le processus de production. Certaines acquisitions sont réalisées pour atteindre une position dominante sur le marché²⁹.

Section 03 : Les motivations et les contraintes liées à l'internationalisation des entreprises

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

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

1. Motivation de l'internationalisation des entreprises

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

²⁷GHEZA.S : « les stratégies de pénétration d'une implantation étrangère sur le marché luxembourgeois : Succursale ou filiale ? »,2010 sur le site <http://www.agefi.lu/mensuel/Article.asp?NumArticle=13212> consulté le 19/06/2021

²⁸Corinne Pasco-Berho, Hélène Le-Ster-Beaumeruie : «*Marketing international* », Ed Dunod, Paris : 2007, (p69).

²⁹ Jean-Pierre D « *stratégie : politique générale de l'entreprise* », 3ème édition, DUNOD, Paris, P214

Accès à de nouveaux marchés

Selon Joffre (1994), la motivation la plus courante pour qu'une entreprise se lance dans un processus d'internationalisation est l'accès à de nouveaux marchés³⁰, cela est parfois essentiel à une entreprise d'étaler son marché, il existe deux raisons différentes à ce penchant des marchés étrangers, la première est le besoin de l'entreprise à construire sa propre canalisation à l'étranger afin de dissimuler à un marché national trop limité en taille. La seconde raison est le but de fuir à sa concurrence féroce. Cela concorde souvent avec des produits de niche ou hautement spécialisés. L'entreprise va alors avoir l'essor de rechercher des débauchés en poussant les clients étrangers à acheter ses produits par le biais de sa présence dans leur marché.

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

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

Optimisation de la production et l'amélioration de la compétitivité

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

Augmentation du pouvoir décisionnel

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

L'accès aux capitaux

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

Répartition des risques entre plusieurs pays

L'internationalisation permet à l'entreprise de répartir les risques entre pays. Cependant, les variations de conjoncture économique des pays, de même que les variations monétaires dues aux taux

³⁰ Joffre P. (1994) : « *comprendre la mondialisation de l'entreprise* ». Economica, Paris, P68

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

de change flottants présentent des risques pour les entreprises³¹. Donc le moyen pour atténuer ce risque est la présence de l'entreprise dans plusieurs pays. Ainsi, si l'activité de l'entreprise dans un pays rencontre des difficultés, son activité dans un autre pays compensera les pertes engendrées par le premier.

2. Les obstacles d'internationalisation des entreprises

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

Les obstacles liés à l'environnement interne de l'entreprise

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

a. Les coûts élevés du processus d'internationalisation

Les coûts du processus d'internationalisation sont complexes, ils sont perçus comme étant un obstacle majeur à l'internationalisation des entreprises, ils représentent des risques financiers et économiques plus élevés, les entreprises qui ont une filiale à l'étranger considèrent ces coûts comme obstacle majeur à l'internationalisation et ceci s'explique, d'une part, par les difficultés d'accès aux moyens de financement externes et , d'autre part, d'un mauvais contrôle des coûts d'internationalisation. Ces coûts incluent plusieurs fonctions et plusieurs domaines à savoir³² :

✓ Les sources humaines, elles constituent un facteur clé au développement international des PME, à cet égard, il est important pour l'entreprise de disposer d'un personnel bilingue, donc elle doit organiser des formations de longues périodes et coûteuses, toutefois certaines compétences qui sont indispensables au développement international devront être achetées sous forme de conseil ou de service.

✓ Coût de capacité technique de l'entreprise ; variaient selon le secteur d'activité d'une PME, ils seront, plus élevés dans les secteurs à haute technologie. Ces coûts supplémentaires seront dus à un accroissement de la fonction recherche et développement qui nécessitera une mise à niveau en fonction des marchés étrangers. La plupart des entreprises devront procéder à une mise aux normes de leurs produits quant au marché étranger visé. Cette mise en normes s'exprime sous forme de label qualité ou encore de réglementations légales et administratives, du plus, l'entreprise devra

³¹ LEMAIRE, J.P.2003 : « *Stratégies d'internationalisation* », Paris ; Edition Dunod.P189.

³² MARJORIE.L op-cité P 150

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

s'agrémenter d'un système logistique adapté à un transport de marchandises inter-pays qui nécessitent un savoir-faire particulier que la petite entreprise ne possède pas toujours.

✓ Les coûts commerciaux peuvent également se révéler importants lors de l'internationalisation des entreprises. En premier lieu, l'étude de marché sera souvent achetée au prix élevé par l'entreprise à une entreprise de conseil. Le diagnostic stratégique et la planification d'une internationalisation possible devront être établis.

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

Les compétences du dirigeant ou de l'équipe dirigeante sont essentielles au processus d'internationalisation des entreprises. Pour ce fait, le dirigeant est obligé de posséder des compétences en matière d'internationalisation, afin qu'il puisse pénétrer des marchés internationaux. Pour Cabrol et Favre-Bonté (2011)³³ les compétences du dirigeant d'une entreprise sont considérées comme la clé de voûte de l'internationalisation de son entreprise, mais le manque de compétence en matière d'internationalisation peut entraver le processus de l'internationalisation de l'entreprise. Le dirigeant et/ou l'équipe dirigeante qui ne possèdent pas de compétences leur processus d'internationalisation est exposé à l'échec qui réduira les opportunités de son succès. En l'occurrence, le manque des compétences en matière de communication présente souvent un obstacle pour l'internationalisation des entreprises. En outre la diversité linguistique est bien souvent défaut au dirigeant et/ou l'équipe dirigeante.

c. La faible capacité d'innovation technologique

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

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

L'innovation technologique nécessite des ressources financières qui ne sont pas facilement accessibles aux entreprises. Du plus, les marchés financiers ne sont pas toujours prêts à financer les activités d'innovation des entreprises, car ils sont souvent incapables de déterminer le niveau de risque dans le processus de développement d'innovation. C'est dans ce sens que les entreprises considèrent les capacités d'innovation un frein à leur développement international³⁴.

Les obstacles liés à l'environnement externe de l'entreprise

³³Cabrol M et Favre-Bonté V : « *L'entrepreneur comme clé de voûte de l'internationalisation de son entreprise* », Revue internationale PME vol 24 N° 2, 2011

³⁴ SIMIN LIN : « *Les caractéristiques et les contraintes principales des PME chinoises dans le processus d'internationalisation : cas de la province du zhejaig* » communication au 5eme colloque de l'IFBAE, GERNOBEL, 2009.

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

L'entreprise subit des obstacles et contraintes permanentes liées à son environnement qui influencent fortement les entreprises dans leurs décisions d'extension aux marchés étrangers.

a. Les obstacles politiques

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

b. Les obstacles liés à la loi et la réglementation

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

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

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

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

c. L'obstacle économique et financier

Dans le rapport de l'OCDE (2009)³⁵ sur les obstacles de l'internationalisation des entreprises, la survenance d'une crise économique influence indirectement une entreprise en impactant ses partenaires. Une entreprise importatrice qui dépend d'un fournisseur étranger, peut se voir dans l'incapacité d'obtenir le produit qu'elle souhaite importer si une crise économique pèse sur l'activité économique du pays de l'exportateur. La détérioration de la conjoncture dans un pays peut avoir d'autres répercussions sur les entreprises via le niveau des prix. La fiscalité, ou le secteur bancaire.

d. Les de dispersion de la clientèle

³⁵ DOUAR.B : « *essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes : un défi pour les compétences des dirigeants* », thèse de doctorat, université de UMMTO, 2015-2016, p 29.

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

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

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

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

Selon Milanzi (2012) le fait de la difficulté de trouver des informations en matière d'internationalisation représente un véritable obstacle pour les entreprises internationalisées. En effet, le manque d'informations entrave l'entreprise dans sa démarche d'analyse des marchés étrangers ainsi de communiquer avec les clients étrangers potentiels à cause du manque d'information sur les possibilités de coopération. Pour cela, l'entreprise est obligée de conquérir des informations adéquates à ses ressources. Les informations utiles font souvent défaut à l'entreprise n'ayant pas de personnel destiné à la recherche de celles-ci. De ce fait, l'entreprise se lance parfois dans des processus d'internationalisation sans avoir toutes les données et informations concernant les opportunités et les menaces du nouvel environnement³⁶.

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

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

Conclusion du chapitre

La mondialisation et l'ouverture économique sont pour une très large part le fruit d'un développement à l'internationalisation des entreprises, ces dernières ont utilisé plusieurs stratégies pour présenter et développer leurs activités à l'international avec des différentes modalités.

L'internationalisation des entreprises est une étape très importante qui permet à l'entreprise de garantir la continuité de leurs croissances, elle consiste en l'extension des entreprises au-delà des frontières de leurs pays d'origine, néanmoins la complexité du processus d'internationalisation impose

³⁶ DOUAR.B op-cité P 31

Chapitre 01 : l'internationalisation des entreprises, cadre conceptuel

des obstacles en vue de s'imposer comme étant un des principaux générateurs de la valeur ajoutée pour nombreuses économies.

Pour accéder aux marchés étrangers, l'entreprise doit opter et choisir un mode d'acheminement et de mise en circulation avec laquelle elle pourra écouler sa production. Elle peut vendre directement depuis son territoire d'origine via la stratégie d'exportation qu'elle soit directe ou indirecte, ou installer des unités de production et produire directement à l'étranger, ou bien, établir des contrats de partenariat avec d'autres entreprises tel que la franchise, la sous-traitance, etc. Choisir le mode de pénétration consiste à décider comment faire accéder son produit au marché étranger.

Chapitre 02 :

L'internationalisation des entreprises, revue de littérature

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

Introduction du chapitre

Depuis des décennies, le développement international des entreprises fait l'objet de nombreuses études, la littérature sur le processus d'internationalisation des entreprises est donc très riche. En fait, selon les travaux des économistes, l'accent est mis sur la participation du pays au commerce international (Smith, 1776 ; Ricardo, 1817 ; Hackscher, 1919 ; Ohlin, 1933 ; Samuelson, 1941, 1948 ; etc.), mais il n'apportent que peu de d'éclairage sur le comportement d'internationalisation des entreprises.

Certaines recherches théoriques et empiriques, telles que la théorie du développement de l'entreprise internationale et le modèle et d'Uppsala, visent à comprendre la conceptualisation, le processus par lequel les entreprises pénètrent les marchés étrangers.

Le deuxième chapitre est composé de trois sections, la première présentera de façon synthétique les théories de commerce international, la deuxième traitera les approches classiques de l'internationalisation des entreprises, la troisième section, sera consacrée aux approches théoriques de l'internationalisation des entreprises nouvellement internationales.

Section 01 : Les théories du commerce international

Les exportations et les importations constituent ce que l'on appelle communément le commerce extérieur. Leur impact sur la croissance économique dépend du degré d'ouverture du pays. La théorie du commerce international tente d'expliquer les flux commerciaux entre les pays et leurs avantages de spécialisation. Ainsi, pour ces théories, les exportations d'un pays sont liées aux avantages comparatifs de ce dernier.

1. Les théories traditionnelles du commerce international

Traditionnellement, la théorie économique fait référence aux travaux d'Adam Smith, David Ricardo et au théorème Heckscher-Olin-Samuelson (HOS) pour expliquer les avantages de la spécialisation.

La théorie des avantages absolus d'Adam Smith

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 nationale³⁷.

La théorie de l'avantage absolu apporte aussi un début de réponse à la question de sens des échanges. Elle enseigne que chaque pays doit se spécialiser dans la production pour laquelle il a l'avantage. Cela signifie qu'il produira, dans ce secteur, au-delà de ses besoins et qu'il pourra exporter

³⁷PANET-RAYMOND.A, ROBICHAUD.D : « *Le Commerce international : une approche nord-américaine* », édition Chenelière, 2005, p : 39.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

cet excédent de production. Ces exportations permettront d'acquérir, par l'importation, les biens que le pays renonce à produire. Ainsi, chaque pays exporte le bien pour lequel il a un avantage absolu, c'est-à-dire qu'il produit à un coût plus faible que son partenaire.³⁸

À ce sujet A.SMITH écrivait : « La maxime de tout chef de famille prudent est de ne jamais essayer de faire chez soi la chose qui lui coûtera moins cher à acheter qu'à faire. Le tailleur ne cherche pas à faire ses souliers, mais il les achète au cordonnier. Ce qui est prudence dans la conduite de chaque famille en particulier, ne peut guère être folie dans celle d'un grand empire. Si un pays étranger peut nous fournir une marchandise à meilleur marché nous ne sommes en état de le rétablir nous-mêmes, il vaut bien mieux que nous lui achetions avec quelque partie du produit de notre propre industrie, employée sans le genre dans lequel nous avons quelque avantages ».³⁹

On conclut par l'étude de cette théorie qu'Adam SMITH se base sur l'avantage absolu qu'a la possibilité pour un pays de produire un bien avec moins de facteurs de production que partout ailleurs dans le reste du monde.⁴⁰

Un avantage absolu est donc l'avantage acquis par une nation lorsqu'elle produit et vend un bien à un prix inférieur à celui des autres nations concurrentes.⁴¹

La théorie des avantages comparatifs de David Ricardo

David Ricardo expose sa théorie des avantages comparatifs dans son ouvrage « *Principes de l'économie politique et de l'impôt* », publié en 1817. Il explique qu'un pays a intérêt à se spécialiser même s'il n'a aucun avantage absolu pour tous les biens qu'il produit. Selon sa théorie, nul besoin d'avoir un avantage absolu.

« *Les pays sont gagnants à l'échange s'ils se spécialisent dans la production des biens qui supportent le coût de production relatif le moins élevé* »⁴².

Le modèle ricardien repose sur le modèle de base 2-2-1⁴³, c'est-à-dire deux (2) pays : Angleterre, Portugal ; deux (2) produits : le drap, le vin ; un (1) facteur de production : le travail. Le point de départ de cette théorie est la comparaison de deux économies en autarcie.

Les coûts unitaires relatifs de production de drap par rapport au vin ne sont pas les mêmes dans les deux pays ; en Angleterre 100/120, par contre en Portugal 90/80 (voir le tableau ci-dessous).

³⁸ Christian AUBIN et Philippe NOREL : « *économie internationale, faits, théories et politiques* », édition du seuil, 2000, Paris, p : 19.

³⁹ Brahim GUENDOZI : « *relations économiques internationales* », édition el maarifa, 2008, p : 22.

⁴⁰ Jean-Louis MUCCHIELLI : « *relations économique internationale* », édition, Paris, 2010, p : 39.

⁴¹ J.LONGATTE ; P.VANHOVE : « *économie générale* », édition Dunod, p : 343.

⁴² Frédéric Teulon : « *le commerce international* », Edition du Seuil, paris, 1996, P21

⁴³ De Melo. J, Grether J-M : « *Commerce international : théories et applications* », édition De Boeck, Paris, 1997, P.73.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

Tableau n°01 : Les coûts unitaires de production du drap et du vin

Pays/Produit	Angleterre	Portugal
Drap	100	90
Vin	120	80

Source : Michel Rainelli, Commerce international, Ed la découverte, Paris, 2003, P47.

Selon le raisonnement smithien, l'Angleterre n'a rien à offrir au Portugal, car ce dernier dispose d'un avantage absolu pour les deux biens. Mais Ricardo montre le contraire dans sa fameuse contribution à la littérature du commerce international. Ainsi, un pays gagnera toujours à commercer même s'il est absolument moins productif que son partenaire dans toutes les activités, même s'il ne dispose d'aucun avantage absolu, il jouira toujours d'avantage comparatif⁴⁴.

Pour illustrer cette idée, supposons qu'en Angleterre, pour augmenter une unité de drap, il faut renoncer à environ 0.83 (100/120) unité de vin, et pour augmenter une unité de vin, il faut abandonner 1.2 (120/100) unité de drap.

Par contre, en Portugal, pour la production d'une unité de vin, il faut céder environ 0.88 (80/90) unité de drap et 1.125 (90/80) unité de vin contre le renoncement à une unité de drap.

On peut déduire alors que le drap est plus difficile à produire que le vin en Portugal, alors qu'en Angleterre c'est l'inverse. En effet, chaque pays a intérêt à se spécialiser dans la production de la marchandise pour laquelle il détient l'avantage comparatif le plus élevé (le Portugal se spécialise dans la production du vin, par contre l'Angleterre va se spécialiser dans la production du drap). Dès lors, il y a toujours un gain à l'échange, donc il est de l'intérêt du pays de s'ouvrir à l'extérieur et à s'échanger même s'il est désavantagé dans toutes les productions, ou avantagé dans toutes les productions.

La théorie de l'avantage comparatif présente des limites que nous pouvons citer comme suit:

- Le travail n'est pas le seul facteur de production des biens ;
- Le modèle de Ricardo est fondé sur l'échange de spécialisation, donc sur le commerce interbranche, il a ignoré l'existence du commerce international pour des produits identiques (commerce intra-branche) alors que celui-ci est devenu tout à fait dominant aujourd'hui⁴⁵;
- elle suppose que les coûts réels sont constants chez toutes les nations, alors qu'ils sont variables d'un pays à l'autre.

⁴⁴ De Melo. J, Grether. J-M, Op.cit, 1997, P.74

⁴⁵ FIGLIUZZI.A, « Economie internationale : faits-théories-débats contemporains », édition Ellipses, Paris, 2006, P187.

Le théorème HOS (Hecksher-Ohlin-Samuelson)

C'est le théorème avancé par trois économistes dans la seconde moitié du 20^e siècle (Hecksher-Ohlin-Samuelson) Ceci est une extension de la théorie de Ricardo. Ces économistes utilisent les différences de dotations en facteurs de production et les différences de facteurs relatifs pour expliquer les avantages comparatifs.

Cette analyse du commerce international, a donné naissance au théorème H.O.S. Si l'on retient des hypothèses d'homogénéité des facteurs de production, il est possible de démontrer, deux théorèmes qui se complètent.⁴⁶

- Théorème de dotation factorielle. Un pays doté d'une dotation favorable sur un facteur de production donnera exportera des biens qui utilisent ce facteur en grande quantité en échange de biens importés qui ont besoin d'utiliser plus intensément son facteur rare (Contributions de Hecksher et Ohlin).
- Le théorème de l'égalisation des revenus des facteurs. Le commerce international égalise les prix des facteurs entre les pays (contribution de Paul Samuelson).

En particulier, le libre-échange tend à réaliser l'égalité salariale à l'échelle mondiale. Si ce n'est pas le cas, c'est que le produit ne peut pas circuler librement (le protectionnisme prend effet). L'existence de barrières commerciales entrave la concurrence des pays à bas salaires (pays du tiers monde). Si cela est pleinement exercé, les salaires dans les pays développés seront abaissés, en particulier pour les travailleurs non qualifiés qui sont directement en concurrence avec les travailleurs des pays en développement (PD). Face aux bas salaires offerts par le tiers monde, les entreprises industrielles des pays développés sont confrontées aux choix suivants : exiger plus de protection, fermer des institutions moins rentables, se moderniser pour utiliser de moins en moins de main-d'œuvre, travailler ou délocaliser leurs activités.

Le paradoxe de Leontief (1953)

Partant de l'approche « HOS » qui établit que chaque pays exporte les biens qui utilisent le facteur de production le plus abondant dans son territoire, W. Leontief l'expérimente sur les exportations US de l'année 1947.

En se référant à ce cas, il constate que sur la base du modèle « HOS », les USA qui sont relativement bien fournis en capital devraient exporter des biens capitalistiques et importer des biens intensifs en facteur travail. Le constat inverse en a été fait à travers les travaux effectués en 1953 par Leontief, d'où le paradoxe qui porte son nom. Son expérimentation s'effectue par le biais de la mesure des qualités de travail et de capital incorporées dans chaque unité de bien exportée par les USA. En

⁴⁶Idem, p : 187.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

additionnant la quantité totale de capital (K_x) et la quantité totale de travail (L_x) contenues dans les exportations et en le comparant sur la même base aux importations (K_m, L_m) on aurait dû aboutir au résultat suivant :

$$K_x/L_x > K_m/L_m$$

Or les résultats de cette étude ont été inverses à savoir :

$$K_x/L_x < K_m/L_m$$

Situation paradoxale s'il en est, dans le cadre de la théorie "HOS".

Cette hypothèse s'étant révélée fautive, a néanmoins été à l'origine de développements théoriques, dans la tentative de justification de ce paradoxe apparent. L'explication réside dans le fait que le facteur "travail" ne doit pas être considéré comme un élément homogène.

Les USA étaient certes exportateurs nets de biens intensifs en facteur "travail" mais la qualité du travail incorporé en faisait toute la différence : ces biens exportés nécessitaient un travail hautement qualifié et /ou des compétences particulières dont ne disposaient pas les partenaires étrangers. Par ailleurs, de nombreuses critiques méthodologiques ont été apportées à ce test, à savoir :

- ✓ L'année 1947 sur laquelle a porté ce test représentait une année atypique car trop proche de la fin de la 2^{ème} guerre mondiale. Le dynamisme particulier de la demande intérieure US pendant cette période n'est donc pas représentative sur une longue période.
- ✓ Le non prise en considération de facteurs autres que le travail et le capital telle la terre, les ressources naturelles, de même que le protectionnisme US (à travers les droits de douane...) limitent la portée des conclusions obtenues.⁴⁷

2. Les développements des théories traditionnelles

L'incapacité des théories traditionnelles à expliquer les développements importants survenus dans le commerce international contemporain, a été à l'origine de nombreux développements théoriques.

En effet de nombreuses limitations caractérisent cette approche. Entre autres aspects limitatifs il y a lieu de citer :

- La spécialisation internationale née de la préexistence d'avantages comparés Justifie le bénéfice du libre-échange. Elle est donc considérée comme étant un facteur « exogène » puisque ne dépendant pas du processus économique.

⁴⁷ BENCHIKH.N : « *Choix stratégiques en matière d'exportations hors hydrocarbures : référence au cas de l'Algérie* », thèse de doctorat, université d'Oran, 2010, p : 17-18.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

- La différence entre nations explique leur besoin d'échanger et seules les nations échangent (occultation du rôle de la firme).
- Le non prise en considération des échanges intra-branches avec les conséquences que cela implique : non prise en considération du commerce intra-firme et notamment le rôle des FMN (firmes multinationales), alors que les échanges entre filiales des FMN implantées dans différents pays sont d'une part considérables, puisqu'ils augmentent encore plus vite que les échanges mondiaux, et que par ailleurs ils échappent à la « logique du marché » en raison de manipulations des prix de cession internes (inter-filiales) à des fins d'évasion fiscale, pour contourner les législations nationales en place, ou pour obéir aux objectifs stratégiques des maison-mères.⁴⁸

La théorie de l'écart technologique

Lorsqu'un pays crée un nouveau produit, il peut détenir le monopole d'exportation de celui-ci, grâce à l'avance technologique qu'il détient, on assiste alors à un commerce d'écart technologique, mais ce monopole disparaît progressivement lorsque les producteurs étrangers s'engagent dans la fabrication du même bien, dans ce cas, la concurrence potentielle aura lieu. Mais cela n'empêche pas le producteur innovateur de maintenir le monopole si son avantage de coût est suffisamment net, ce dernier peut être lié, en particulier, aux économies d'échelles nées de l'existence d'un vaste marché.

L'apport technologique sur le cycle de vie du produit comme l'explique VERNON avait une explication pour le mécanisme de l'échange.

Selon cet auteur, le cycle de vie d'un produit se compose de quatre phases comme suite⁴⁹ :

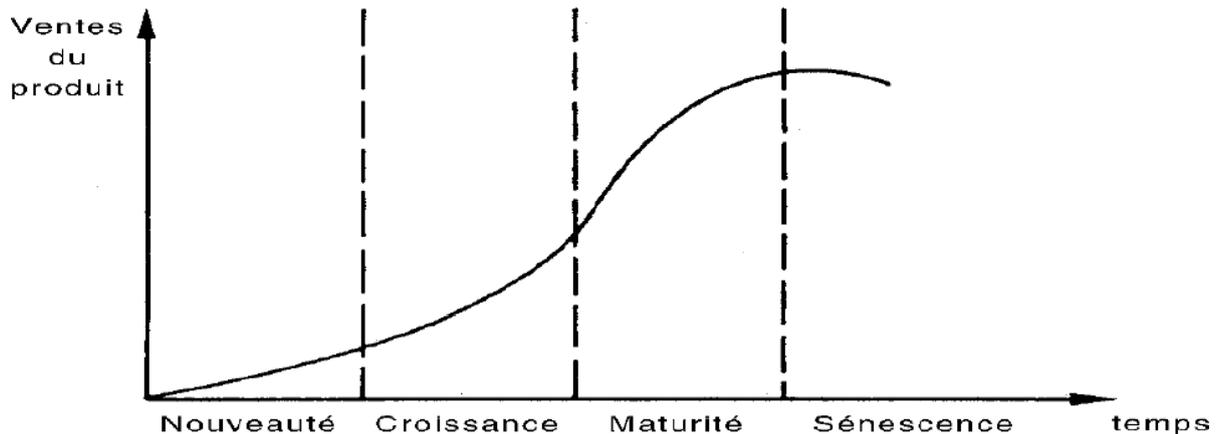
- ✓ Phase du lancement : Le produit, dans cette phase, caractérisé par une forte intensité technologique et vendu sur le marché de l'entreprise innovatrice car seulement les pouvoirs d'achats de ce marché qui permettent d'absorber les premiers produits innovants.
- ✓ Phase de croissance : Dans cette phase, la demande sur ce produit s'accroît sur le marché intérieur, le prix du produit commence à baisser avec la standardisation et les économies d'échelles, le produit commence à être exporté vers les pays à revenus élevés et ouverts à l'innovation.
- ✓ Phase de maturité : Dans cette phase, l'entreprise perd 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 où les coûts des facteurs de production sont les plus faibles, dans ce cas, l'investissement étranger apparaît comme une stratégie défensive destinée à préserver les marges de l'entreprise sur ses différents marchés.

⁴⁸ Idem

⁴⁹ JEAN-LOUIS AMELON, JEAN-MARIE CARDEBAT, Op.cit., p. 138.

- ✓ Phase de déclin : Le produit se banalise, la production est arrêtée de le pays de l'entreprise innovatrice en raison du déclin de la demande, mais la demande résiduelle est satisfaite au moyen d'importation en provenance des filiales à l'étranger la production est transféré vers des pays moins développés.

Figure N°01 : Le cycle de vie d'un produit



Source : Rainelli. M, «Commerce international», Edition La découverte, Paris, 2003, P.52

Nous avons remarqué qu'à travers les différentes étapes du cycle de vie du produit, les produits issus de l'innovation sont exportés vers les pays technologiquement avancés au début du cycle, où il existe la même demande pour ces produits, puis exportés vers les pays les moins avancés en le dernier cycle.

Cette théorie a vraiment servi aux firmes, aux pays innovateurs et même aux pays suiveurs pendant plusieurs années. Mais, aujourd'hui ce modèle a perdu sa pertinence, car les stratégies des firmes multinationales ont évolué. De plus, le phénomène de la délocalisation de la production et la division internationale du processus productif⁵⁰ renforcent le caractère mondialisé de la production et de la diffusion des biens.

Le commerce intra-branche

Le commerce intra-branche désigne la partie du commerce international portant sur des échanges de produits appartenant à la même branche, au sens de la comptabilité nationale, c'est-à-dire la même subdivision productive (ensemble des entreprises fabricant le même produit)⁵¹. Deux voies de recherches a essayé d'appréhender ce phénomène :

La théorie de la demande représentative de StaffarBurenstam Linder (1961)

⁵⁰FIGLIUZZI.A, 2006, Op, cit, P.210.

⁵¹LAHSEN.A et JERME.T, Echanges commerciaux nord-sud et croissance économique, revue région et développement n°14-2001, P41.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

La théorie de la demande représentative de Linder (1961) a commencé à critiquer le modèle HOS pour n'expliquer qu'une petite partie du commerce international, c'est-à-dire le commerce des produits de base et des produits manufacturés. De plus, la tendance de l'égalisation des revenus des facteurs expliquée par le théorème de Stolper-Samuelson ne tient pas.

Partant de cette critique, Linder a établi une analyse des flux commerciaux basée sur l'idée de similarité conditionnelle. Cela montre que les différences dans les ressources de production ne sont pas la cause première des échanges intra-industriels. D'autre part, les conditions liées aux exigences jouent un rôle important et peuvent être structurées à travers trois propositions importantes :

- Le pays où il y a l'avantage comparatif utilisé pour la production d'un bien déterminé. Cet avantage comparatif est à l'origine de l'existence d'un marché intérieur. Pour Linder « le marché extérieur (international) n'est rien d'autre que l'extension, au delà, des frontières nationales, de la propre activité du pays »;
- Les pays ayant le même niveau de revenu par tête d'habitant auront tendance à présenter des conditions de demande semblables ;
- La priorité des exportations est vers les marchés présentant les mêmes caractéristiques de demande.

On peut en déduire que les pays ayant des niveaux de revenu et de développement relativement similaires sont plus susceptibles de commercer que des pays ayant des niveaux très différents. Par conséquent, les pays industrialisés diversifiés mais comparables ont des demandes très similaires pour des catégories de produits diversifiées et représentent la source de la demande intérieure pour les pays qui effectuent des échanges internationaux entre eux.

L'analyse de Linder sert de cadre de référence pour les méthodes du commerce international, basées sur la demande, notamment la demande variétale.

La théorie de la demande de variété

A partir de la base théorique de Linder, plusieurs auteurs ont développé l'idée que la demande joue un rôle prépondérant dans le commerce international, notamment K.LANCASTER (1966) et P.KRUGMAN (1979) dans la théorie de la demande de variété des consommateurs⁵².

Lancaster a proposé le concept de demande de variété en 1966 ; chaque produit est défini par un ensemble de caractéristiques demandées par les consommateurs (par exemple, pour les voitures : vitesse, sécurité, confort, consommation de carburant, etc.), chaque consommateur a un produit. De même que les consommateurs naissent avec des attentes diverses, l'ouverture au commerce international permet de diversifier leurs préférences. Par conséquent, le commerce international est mis en évidence par la préférence des consommateurs pour la diversité, ce qui explique l'importance du commerce différencié verticalement.

⁵² www.creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/Les_nouvelles_theories_du_CI.pdf. Milan Vujisic, (consulté le 25/06/2021) la nouvelle théorie du commerce international, P.05.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

Le modèle de KRUGMAN (1979) développe l'approche d'Edward CHAMBERLIN, qui a été à l'origine d'une révolution en 1933, lorsqu'il introduit la différenciation des produits dans son ouvrage « *Théorie de la concurrence monopolistique* » où les consommateurs ont un goût pour la variété. En effet, à court terme, les firmes sont supposées toutes en situation de monopole sur la variété des produits qu'elles fabriquent, sachant que tous les produits sont différenciés, la demande des consommateurs pour un bien particulier dépend du nombre des produits similaires disponibles sur le marché et des prix appliqués par les autres firmes.

En appliquant ce résultat au commerce international, on va avoir un marché mondial plus vaste que chacun des marchés nationaux qui le constituent, ce qui implique qu'intégrer un marché par le commerce international aux mêmes effets que la croissance d'un marché à l'intérieur d'un même pays⁵³.

Ainsi, deux pays ayant les mêmes dotations factorielles, utilisant les mêmes technologies à économies d'échelle internes pour produire des biens différenciés, seront conduits à échanger, en dépit de leur parfaite similitude en matière des conditions d'offre.

Cet échange de différenciation résulte de la préférence des consommateurs des deux pays pour la variété. L'ouverture des économies engendre les effets suivants ⁵⁴:

-le nombre de variétés augmente.

-les économies d'échelles sont mieux exploités, les firmes produisent des biens à moindre coût de production, ce qui engendre une diminution des prix.

- l'utilité des consommateurs augmente, suite à l'augmentation de variétés par l'échange avec l'étranger.

3. La Nouvelle Théorie du Commerce International (NTCI)

Cette « nouvelle théorie » a été initiée par P. Krugman apparue dans les années 1980. Il s'agit en fait d'un prolongement de la théorie dite traditionnelle, mais en y intégrant les nouvelles caractéristiques du commerce international, deux nouveaux éléments d'analyse ont été introduits. Théories antérieures expliquant la spécialisation internationale : rendements d'échelle croissants et différenciation des produits.

Le rendement d'échelle croissant

Dans les théories précédentes, la spécialisation internationale n'est pas affectée par la taille du pays. Du fait de la réduction des coûts de production, l'impact de cette échelle sur l'avantage comparatif est très important. En effet, grâce à la baisse des coûts de production, l'augmentation de l'activité générera des économies.

⁵³P.Krugman et M. Obstfeld : « *Economie internationale* », édition De Boeck, 4^{ème} édition, Paris, 1995, P.147.

⁵⁴ Bernard Guillochon, Annie Kawecki : « *Economie internationale* », édition Dunod, 2003, P86.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

L'économie d'échelle est le fait d'avoir plus de quantités produites avec des coûts unitaires moindres. Ce concept économique est introduit par l'économiste Alfred Marshall (1879). Mais la notion d'économie d'échelle remonte à Adam Smith dans la mesure où la division de travail est une source importante d'économie d'échelle. Elle a été approfondie par Alfred Marshall qui distingue les économies d'échelles internes et externes⁵⁵

Deux types d'économie d'échelle sont considérés :

Les économies d'échelle internes

Les économies d'échelle internes sont liées aux efforts de l'entreprise pour améliorer la technologie de production afin de réduire les coûts unitaires. A partir de là, nous augmenterons la taille de l'entreprise. En effet, les économies d'échelle internes sont incompatibles avec une concurrence pure et parfaite, car dans ce cas, l'entreprise ne peut agir sur des prix qui n'ont rien à voir avec la quantité de production. Cela rend possible d'autres formes de structure de marché : oligopole, concurrence monopolistique. L'impact de ces économies d'échelle sur le commerce international peut être illustré dans le contexte de monopoles problématiques.

Ce dernier est défini comme « un marché où la firme installée peut voir sa position contestée par un entrant potentiel, par conséquent, la firme installée fixe le prix à un niveau égal au coût moyen »⁵⁶. Mais dans cette situation, la spécialisation internationale est totale, c'est-à-dire chaque bien n'est produit que par une seule firme et donc dans un seul marché.

Les économies d'échelles externes

Les économies d'échelle en dehors de l'entreprise mais au sein de l'industrie sont compatibles avec la continuité de la concurrence. Ils dépendent de l'environnement global de l'entreprise. Un exemple d'économies d'échelle est la SiliconValley (recherche de P. Krugman). Dans cet exemple, l'auteur explique que la proximité géographique des entreprises conduit à la diffusion d'informations entre les entreprises. Ainsi, après l'agglomération des activités industrielles et de la R&D, les États-Unis sont considérés comme un véritable modèle d'économies d'échelle externes.

La différenciation du produit

Elle constitue le deuxième élément explicatif important de la nouvelle théorie du commerce international. La stratégie de l'entreprise doit s'adapter à la nature de la demande et aux besoins en constante évolution des consommateurs.

Elle pourrait être :

⁵⁵Rainelli. M, op.cit, P 62.

⁵⁶ Idem

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

- Soit horizontalement, lorsque l'échange porte sur des produits similaires mais de variétés différentes : comme des voitures de la même gamme. Dans ce cas, le commerce horizontal permet à des pays ayant les mêmes facteurs de production de bénéficier d'économies d'échelle en se spécialisant sur des segments de marché spécifiques, ce qui est dans ce cas subjectif car lié à la perception des consommateurs.

La satisfaction du client étant l'objectif stratégique de l'entreprise, plus il y a de catégories de produits et plus la disponibilité est élevée, plus la satisfaction est élevée. Au niveau mondial, l'ajustement de l'offre conduira à une augmentation de la quantité fournie par l'entreprise, et aura un impact via une baisse des coûts moyens de production.

Cette différenciation est la plus courante.

- Ou vertical, lorsque les produits diffèrent en prix et en qualité. C'est le cas de l'Italie, spécialisée dans l'exportation de vêtements de luxe. En revanche, elle importe des vêtements ordinaires. Autre exemple, les voitures aux gammes différentes en termes de puissance, de confort et d'équipement...

Bien que l'on suppose que les consommateurs ont les mêmes goûts, leurs revenus sont différents.

Par conséquent, la nature de la demande dépendra de la répartition du revenu national. Plus le revenu moyen d'un pays est élevé, plus ses entreprises se concentrent sur des produits de meilleure qualité.

La spécialisation verticale peut aussi avoir un autre aspect : la spécialisation verticale de la production, c'est-à-dire l'explosion du processus de commerce et de production de produits similaires à différents stades de la production. Il reflète alors l'affectation différente des facteurs de production en raison du niveau de qualification de la main-d'œuvre disponible ou en raison des coûts fixes liés à la R&D.

Cette spécialisation verticale résultera des avantages comparatifs qui existent entre les pays partenaires.

Section 02 : Les approches classiques de l'internationalisation des entreprises

Le processus d'internationalisation est depuis longtemps au cœur des recherches dans le domaine des affaires internationales (Meyer et Gelbude, 2006). L'internationalisation des entreprises n'est pas facilement explicable par une seule théorie, car il s'agit d'un phénomène trop vaste et dynamique (Phiri, Jones et Wheeler, 2004 ; Axinn et Matthyssens, 2002) qui, pour des raisons de commodité, a souvent été réduit à la seule question de l'exportation. Or, en accord avec des travaux récents sur la question (Perrault et St-Pierre, 2008 ; Julien, 2008), le centrage exclusif de l'internationalisation sur la pratique de l'exportation est erroné théoriquement et en plus de porter en

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

germe les risques d'une mauvaise orientation des politiques publiques destinées à promouvoir l'ouverture des entreprises.

Suivant en cela Etemad et Wright (1999) et Mtigwe (2006), nous considérons ici que la question de l'internationalisation des entreprises renvoie à une approche holistique résultant de la prise en compte conjointe de trois écoles de pensée : la pensée incrémentale développée par l'approche béhavioriste, la pensée des alliances avec les théories des réseaux et, enfin, la pensée économique avec les théories des investissements directs étrangers (IDE).⁵⁷

1. L'internationalisation par étapes

Le modèle Uppsala (U-model) (Johanson et Wiedershiem-Paul, 1975 ; Johanson et Vahlne, 1977) et le I-model (Bilkey et Tesar, 1977 ; Cavusgil 1980 ; Czinkota, 1982 ; Reid, 1981). Ces modèles appréhendent l'internationalisation selon un même principe selon lequel l'internationalisation est un processus linéaire et séquentiel composé d'un ensemble d'étapes appelées chaîne d'établissement (Coviello et McAuley, 1999). La nature et le nombre de ces étapes varient en fonction des auteurs dont les travaux peuvent être rattachés à cette approche⁵⁸.

la théorie behavioriste

Cette approche est la plus souvent utilisée pour étudier le processus d'internationalisation, en particulier pour les petites et moyennes entreprises. Dans un premier temps, la recherche en management international se concentrait uniquement sur les entreprises multinationales ; afin d'expliquer leur existence et leur impact sur le commerce international, l'accent a été mis sur les investissements directs étrangers.

Les théories behavioristes semblent casser les méthodes traditionnelles des entreprises. En se positionnant sur la rationalité et la satisfaction, elle abandonne le principe de maximisation du profit. Il bénéficie également du privilège du processus décisionnel interne de l'entreprise. L'esprit de la théorie comportementaliste soutient que les entreprises réagissent aux opportunités ou aux menaces de l'extérieur. Ce courant de recherche propose deux modèles d'internationalisation.

A. Le modèle d'Uppsala

Développé par l'école Suédoise, le modèle Uppsala (U-model) a été initialement développé par Johanson et Wiedershiem- Paul (1975) et par Johanson et Vahlne (1977). Parmi les contributions majeures de cette école suédoise, à qui on associe généralement ce modèle. , nous retiendrons deux principales, notamment :

⁵⁷Ramadan, M. & Levratto, N. (2011). Conceptualisation de l'internationalisation des PME : une application au cas du Liban. *Revue internationale P.M.E.*, 24(1), 71–106. <https://doi.org/10.7202/1012552ar>

⁵⁸Lila DOUADI « *l'internationalisation des entreprises et les stratégies marketing* », Thèse de doctorat, Université UMMTO, 2010, P46.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

Le premier apport qui consiste à concevoir un modèle décrivant l'internationalisation comme un processus d'apprentissage graduel et d'engagement incrémental où l'engagement progressif à travers l'expérience dans les marchés étrangers constitue la clé de l'internationalisation (Johanson et Wiedershiem- Paul, 1975 ; Johanson et Vahlne, 1977). Selon ces auteurs, les caractéristiques de ce processus déterminent ainsi le modèle et le rythme du processus d'internationalisation qui se présente alors comme le produit d'une série de décisions incrémentales. Par ailleurs, Johanson et Vahlne (1977) constatent sur la base de leur étude des firmes suédoises que ces dernières suivent un processus séquentiel composé de quatre étapes successives :

- ✓ Absence d'activités d'exportations régulières ;
- ✓ Exportation à travers un agent indépendant ;
- ✓ Implantation d'une succursale/filiale de vente et enfin ;
- ✓ Production dans le pays d'accueil.

Il convient de souligner aussi que ce schéma séquentiel de l'internationalisation de la firme suggère qu'il existe une adéquation entre l'internationalisation et la taille de l'entreprise. En effet, Johanson et vahlne (1977) n'avancent que le degré d'internationalisation s'accroît en fonction de la taille de l'entreprise.

Le second apport de l'école suédoise et qui constitue Leur hypothèse de base concerne la distance psychologique. Cette dernière peut être définie comme l'ensemble des différences culturelles et linguistiques ayant une influence sur la circulation de l'information et la prise de décision dans les transactions internationales (Johanson et Vahlne, 1977). De ce fait, les auteurs expliquent que l'entreprise intégrant et apprenant de ses expériences passées est capable d'utiliser connaissances pour accroître son engagement sur les marchés étrangers, ce qui entraîne une réduction de la distance psychologique qui la sépare des nouveaux territoires étrangers⁵⁹.

B. Le modèle d'innovation

Le modèle d'innovation trouve son origine dans les travaux de Rogers(1962), en se basant sur le processus analogue aux étapes d'adoption d'un produit nouveau. Ce modèle a été retenu pas un certain nombre de chercheur pour expliquer le processus d'internationalisation des PME. A l'occurrence de Bilkely et Tesar (1977), Cavusgil (1980), Ried (1981), Czinkota (1982), Moon et Lee (1990) et plus récemment les travaux de Crick (1995). Tous ces modèles considèrent que chaque étape à franchir constitue une innovation, les seuls différences se situant dans le choix des étapes.

Les modèles concevant l'internationalisation comme une innovation pour l'entreprise demeurent cependant très proches de l'école d'Uppsala dont ils conservent l'implication graduelle des

⁵⁹ Idem, p : 47.

entreprises et l'existence de la distance psychologique, surmontée par les connaissances acquises *via* l'expérience sur les marchés étrangers⁶⁰.

2. L'approche économique

Pour expliquer le développement international des firmes, plusieurs auteurs se sont appuyés sur des théories empruntées des sciences économiques. Penrose (1959) avance que l'indivisibilité des ressources productives justifie leur sous-utilisation. Par conséquent ; la firme est incitée à s'étendre afin de consommer ses ressources sous utilisées. Montgomery et Wernerfelt (1991) complètent ces propos en ajoutant que les ressources spécifiques ne peuvent être appliquées efficacement que dans un nombre limité. Pour ces deux auteurs, certaines ressources dont disposerait l'entreprise peuvent être critiques et influencer sa croissance et le choix des marchés qu'elle peut pénétrer. En effet, le manque de ressources financières, physiques, le manque d'opportunités convenables et le manque de capacités managériales suffisantes contraignent l'activité à l'international des PME (Penrose, 1959 ; Madhok, 1997).

D'autres auteurs comme Dunning (1981) et Buckley et Casson (1995) ont tenté d'expliquer le processus d'internationalisation des PME à travers les apports de la théorie des coûts de transactions. Ils considèrent ainsi l'internationalisation comme le résultat d'un choix fait par l'entreprise entre internalisation et externalisation des activités. Cependant, des études empiriques ont montré que la théorie des coûts de transactions n'est pas toujours importante lors de la prise de décision des managers.

Une autre limite de la théorie des coûts de transactions provient du fait qu'elle ne prend pas en compte le rôle important et l'influence des relations sociales dans les transactions (Brandt et al, 2004 ; Johanson et Mattson, 1988)⁶¹.

3. L'approche par réseaux

L'approche par réseaux trouve ses fondements dans la prolongation des travaux de Mattson et Johanson (1988) et Johanson et Vahlne (1990) du modèle d'Uppsala. L'approche par réseaux met en avant l'importance du réseau de l'entreprise dans l'explication des motivations et modalité d'internationalisation, en effet l'internationalisation est décrite comme un réseau se développant à travers les relations réalisées avec des partenaires dans d'autres pays selon trois étapes :

- La prolongation : première démarche entamée par l'entreprise pour intégrer le réseau, elle est accompagnée par des investissements nouveaux.
- La pénétration : elle est liée au développement des ressources et des positions de l'entreprise au sein du réseau.
- L'intégration : cette étape consiste en ce que l'entreprise soit liée dans plusieurs réseaux.

⁶⁰DOUAR Brahim, op.cit. p : 39-40.

⁶¹ Lila DOUADI, op, cit, p : 53-54.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

Johanson et Mattson (1988) considèrent l'internationalisation comme un processus cumulatif dans lequel les relations sont établies, développées et maintenues de façon continue afin de réaliser les objectifs de l'entreprise. Le degré d'internationalisation du marché et de l'entreprise impactent le processus d'internationalisation. Plus le degré d'internationalisation du marché est fort plus l'entreprise local aura davantage de chance de s'internationaliser.⁶²

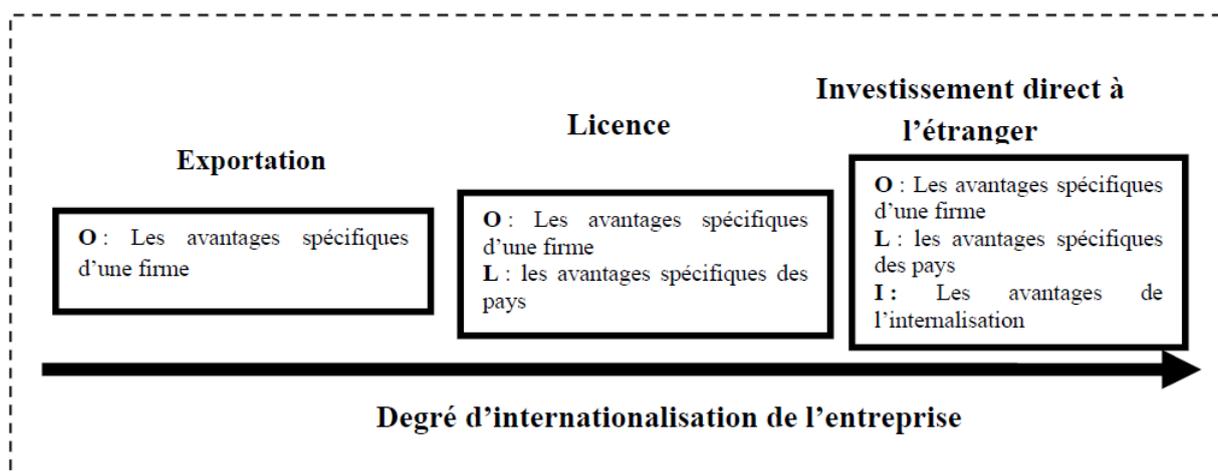
4. La théorie éclectique

Dunning effectue ses recherches sur les investissements directs et l'internationalisation des entreprises depuis les années 1950. Il a développé une théorie appelé éclectique qui constitue une synthèse des théories existantes sur le phénomène de l'internationalisation des entreprises. En effet pour Dunning (1988), l'une des raisons les plus importantes de l'existence des entreprises internationalisées repose sur l'idée que les marchés dans lesquels elles évoluent sont imparfaits. Dunning s'est inspiré de plusieurs théories pour conceptualiser son «paradigme ».

C'est dans ce cadre d'arbitrage que Dunning (1981) construit un modèle simple à deux pays dans lequel les entreprises font le choix entre les trois modalités de pénétration du marché étranger Licence, Exportations ou IDE. Ce choix s'effectue sur la base des trois types d'avantages qu'une entreprise doit posséder pour s'internationaliser est résumé par le paradigme OLI. Du nom de ses trois divisions :

- ✓ Les avantages spécifiques d'une firme (**O** : « **Ownership** »),
- ✓ Les avantages spécifiques des pays (**L** : « **Location** »)
- ✓ Les avantages de l'internationalisation (**I** : « **Internalization advantage** »).

Figure N° 2: Le processus d'internationalisation selon le modèle OLI de Dunning



Source: Schematisée à partir de Dunning J H, The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production : Past, Present and Future, International Journal of the Economics of Business, Vol. 8, N° 2, 2001, page176.

⁶²DOUAR Brahim, op.cit. p: 42-43.

Chapitre 02 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

Selon le modèle OLI de Dunning, l'entreprise a le choix entre trois modalités de pénétration du marché étranger. **La figure N°2** illustre le processus d'internationalisation des entreprises en se basant sur ces trois principales modalités. Premièrement, en exportant son produit. Deuxièmement, en «déléguant » à une autre compagnie le soin de distribuer le produit, soit en donnant une licence d'importation ou de fabrication, soit en faisant appel à de la sous-traitance. Ou, peut être, en établissant des partenariats par une prise de contrôle minoritaire dans une entreprise locale, et/ou en créant des joint-ventures (entreprises mixtes/co-entreprises) à part égale ou selon la réglementation du pays d'accueil. Ce partenariat peut être une opération d'intégration verticale (entre de différents biens de la chaîne de production) ou une intégration horizontale (entre deux entreprises du même domaine d'activité). Troisièmement, l'entreprise peut établir une filiale sous contrôle total, soit en la créant entièrement, soit en exerçant une opération de fusion-acquisitions avec une entreprise locale.⁶³

Section 03 : les approches théoriques de l'internationalisation des entreprises nouvellement internationales.

L'apparition des entreprises nouvellement internationales a soulevé des questions sur la validité des théories déjà citées. Sachant que ces entreprises s'internationalisent sur des marchés à fort potentiel de croissance, pas forcément des marchés psychologiquement proches, et qu'elles ne connaissent pas forcément une croissance à long terme. Ces entreprises ont réussi à sauter plusieurs étapes de développement en termes de mode d'entrée.

1. International entrepreneurship « nouveau champ de recherche et contexte d'émergence »

Le champ de recherche de l'entrepreneuriat international est une dimension qui accompagne les concepts Born Global et International New Ventures comme il prévu dans les travaux de (Giamartino et al, 1993) et (McDougall et Oviatt, 2000). Ce phénomène était traité dans le cadre de l'entrepreneuriat international (Oviatt et McDougall, 2005) sans pour autant écarter le management international. Dans l'article de (Oviatt et McDougall, 2005) l'entrepreneuriat international est défini comme « la découverte, l'engagement, l'évaluation et l'exploitation d'opportunités, en dehors des frontières nationales afin de créer de futurs biens et services ».

L'entrepreneuriat international comme champ de recherche a pris naissance en faisant distinction entre les entreprises qui s'internationalisent graduellement et les entreprises dont l'internationalisation est rapide. L'Entrepreneuriat International constitue à la fois un domaine de recherche jeune et de plus en plus important faisant appel à plusieurs disciplines : gestion stratégique, affaires internationales, marketing et entrepreneuriat. L'Entrepreneuriat International a d'abord été

⁶³ Idem, p : 46-47.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

considéré comme une discipline associée au développement de nouvelles entreprises internationales ou de start-ups engagées dans des affaires internationales dès leur création.

Cette nouvelle image d'internationalisation phénomène a pris de l'ampleur à partir des années 1980, en remettant en cause le cadre théorique des modèles traditionnels (Jolly et al, 1992). Plusieurs raisons ont poussé l'émergence de cette forme d'internationalisation. La globalisation des marchés financiers en offrant l'opportunité aux entreprises de se financer au niveau mondial. Ajoutant aussi le développement des TIC et enfin l'émergence des compétences et expériences internationales.⁶⁴

2. L'émergence des concepts différents des entreprises nouvellement internationales

La littérature abordant les entreprises nouvellement internationales a donné naissance à plusieurs concepts à savoir : High Technology Start-Ups (Jolly et al, 1992), Born Global (Knight et Cavusgil, 1996); (Madsen et Servais, 1997) et International New Ventures (Oviatt et McDougall, 1994). Le concept le plus fréquent est Born Global (Servantie, 2007). On essaye d'examiner les concepts et définitions en comparant les apports théoriques et empiriques des recherches antérieures.⁶⁵

Born Global

La terminologie « born global » fait apparaître quant à elle plus d'ambiguïté. Le terme « born global » (BG) a été introduit par Rennie (1993), suite à l'observation de 310 entreprises australiennes exportatrices. Dans cette étude, Rennie distingue deux types de firmes: les entreprises exportant depuis plus de 27 ans réalisant entre 15 et 20 % de leurs ventes à l'étranger et des entreprises BG réalisant 76 % de leurs ventes hors des frontières au bout de 2 ans d'existence. Cependant, cet article ne donne aucune définition de ce nouveau type d'entreprise. Depuis, de nombreux chercheurs se sont penchés sur l'étude des BG en apportant de nouvelles définitions rendant ainsi le concept de plus en plus flou⁶⁶.

Tableau N°2 : Définition des « born global» repris de Servantie (2007)

⁶⁴ Naima LABIAD, « Stratégie d'internationalisation des entreprises algériennes : Modèle de performance économique et développement technologique », thèse doctorat, 2017, université sidi bel abbes, p : 46-47.

⁶⁵ Idem

⁶⁶ Joris DESMARES-DECAUX, internationalisation rapide et précoce des pme : étude d'entreprises manufacturières québécoises exportatrices, mémoire, université de Québec, 2012, p : 39-40.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

Auteurs (Support de Publication)	Année	Limite de temps	Niveau de vente	Intégration de l'internationalisation dans la chaîne de valeur
Rennie, M. (McKinsey Quarterly)	1993	2 ans	76 % et plus	Ventes à l'international
Cavusgil, T. (Marketing News)	1994	2 ans	Très élevé	Ventes à l'international
Knight, G. et Cavusgil, T. (Advances in international marketing)	1996	Dès les premiers jours	Ne dit pas	Opère à l'international secteur de la haute technologie
Madsen, T. <i>et al.</i> (Advances in international marketing)	2002	3 ans	25 % et plus	Ventes à l'international
Andersson et Victor (Journal of International Entrepreneurship)	2003	3 ans	25 % et plus	Développer un avantage compétitif significatif de l'utilisation de ressources et de la vente de ses produits
Knight, G. et Cavusgil, T. (Journal of International Business Studies)	2004	Dès sa création ou presque	Ne dit pas	Utilisation de ressources basées sur la connaissance jusqu'à la vente de produits dans plusieurs pays

Source : Servantie (2007, p.10)

International New Venture

Oviatt et McDougall (1994) dans leur article « *Toward a theory of international new ventures* » on tente de dépasser le cadre statique du modèle Uppsala, en optant et proposant une approche dynamique qui dépasse l'espace temporelle de la théorie comportementale.

Les « internationaux new ventures » sont définies comme des petites entreprises, à prédominance technologique, qui ont la capacité pour s'internationaliser extrêmement tôt et rapidement, quelque fois même dès leurs créations.

Le cadre explicatif de l'existence des d'international new venture s'appuie ainsi sur quatre éléments distinctifs :

- i. la formation organisationnelle à travers l'internalisation de certaines transactions
- ii. l'appui marqué sur des structures de gouvernance hybrides ;
- iii. l'établissement de l'avantage de localisation à l'étranger ;
- iv. le contrôle de ressources uniques (dont la connaissance).

Si pour Oviatt et McDougall (2005), ces éléments restent valables pour la théorie des d'international new venture, certaines recherches montrent qu'un certain nombre d'entreprises utilisent moins les formes de gouvernance hybrides, comme les licences et les réseaux d'alliances, que ne le prédit le modèle. Le cadre théorique d'Oviatt et McDougall (1994) trouve ses racines dans l'approche par les ressources et compétence.

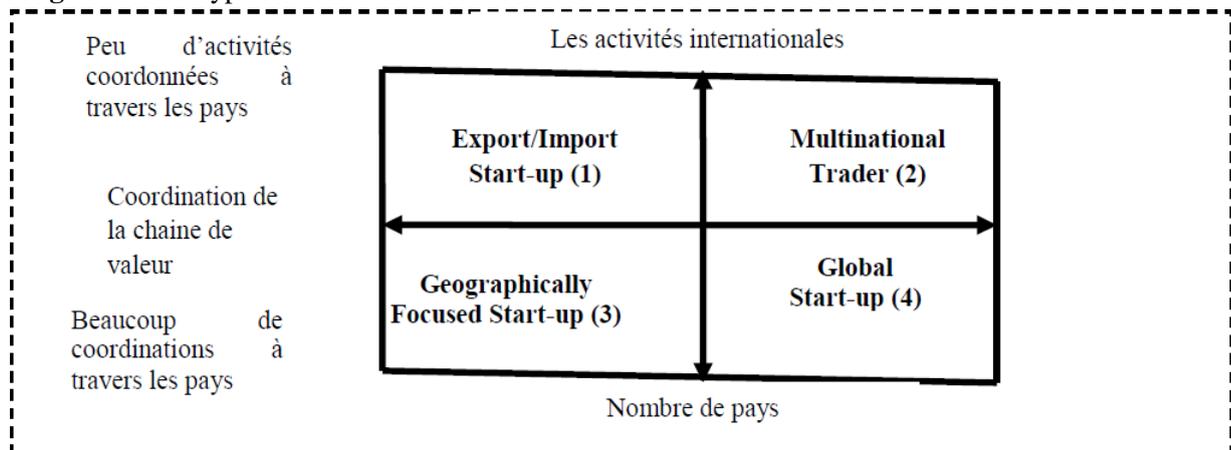
Les internationaux new ventures doivent disposer de ressources uniques pour générer un avantage concurrentiel soutenable à l'international.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

Oviatt et McDougall (1995, 2005) proposent une typologie des nouvelles entreprises internationales comprenant quatre groupes d'entreprises selon le type d'activités internationales et le nombre de pays ciblés :

- i. La PME export-import ;
- ii. Le trader multinational,
- iii. La start-up focalisée géographiquement
- iv. La start-up globale.

Figure N° 3 : Type des international new ventures



Source: Oviatt M and McDougall P. Toward a theory of international new ventures, Journal of International Business Studies, vol 36, 2005, page 37.

Il est possible de donner une définition plus précise des différents types des nouvelles entreprises internationales. D'après la **figure N° 3**, il ya les nouveaux teneurs de marché internationaux (1 et 2), qui sont le type traditionnel des entreprises opérant à la fois comme les exportateurs et les importateurs. Leur avantage concurrentiel le plus important est la connaissance de la logistique. Ils utilisent le déséquilibre entre les pays dans les coûts de production et les prix du marché pour créer de nouveaux marchés. Souvent, ils opèrent par l'intermédiaire d'un vaste réseau de contacts d'affaires dans un grand nombre de pays - souvent par les fondateurs et les contacts et les relations personnelles des gestionnaires.

Un autre type de d'entreprise est la Start-Ups concentrée géographiquement (3), qui gagnent son avantage concurrentiel en assurant le service de quelques clients avec une demande hautement spécialisée dans certains marchés. L'avantage concurrentiel de ces entreprises provient généralement de la coordination d'un certain nombre de chaînes de valeur en matière de développement technologique, la connaissance, la production, etc.

Cette coordination est souvent socialement complexe et donc difficile à imiter les raisons de la nature tacite de la connaissance impliquée. En outre, les réseaux et les relations impliquées sont fermés aux étrangers.

Les Global Start-Ups (4) sont les nouvelles entreprises internationales les plus radicales.

Ces entreprises ont une forte coordination à travers les pays. Ils ne réagissent pas seulement sur le marché domestique, mais sont extrêmement active au niveau mondial pour obtenir l'accès aux ressources et aux marchés étrangers.⁶⁷

High technology Start-Up

Ces entreprises opèrent le plus souvent dans la technologie de pointe (*High technology*), elles se dénomment aussi Born global (Rennie, 1993 ; Servantie, 2007). (Jolly et al, 1992) en examinant quatre start-up de haute technologie, ils avancent que ces entreprises ont des stratégies orientées vers des marchés de niches et que leurs managers détiennent des expériences internationales.

(Servantie, 2007) avance que dans l'absence d'une terminologie commune, chaque chercheur adapte une définition qui correspond le mieux au contexte étudié. L'adoption d'une vision globale du phénomène demeure difficile en raison du manque de critère précis appréhendant la nature de ce type d'entreprise. D'après ce qu'on a vu lors des recherches théoriques, il n'existe pas un consensus sur une définition claire d'un concept opérationnel précis. Toutefois, elle peut constituer une métaphore des start-up Internationales de haute technologie.

En somme, on définit une nouvelle entreprise internationale comme une organisation commerciale qui, dès le début, cherche à tirer un avantage concurrentiel significatif de l'utilisation des ressources et de la vente des produits dans plusieurs pays. La caractéristique distinctive de ces entreprises est que leurs origines sont internationales, comme en témoignent leurs engagements importants de ressources (par exemple, matériels, personnes, financement, temps) dans plus d'un pays. L'accent est mis sur l'âge des entreprises lorsqu'elles deviennent internationales et non sur leur taille. Contrairement aux organisations qui évoluent progressivement des entreprises nationales aux entreprises multinationales, ces nouvelles entreprises commencent par une stratégie internationale proactive. Cependant, elles ne possèdent pas nécessairement d'actifs étrangers. En d'autres termes, l'investissement direct étranger n'est pas une exigence. Des alliances stratégiques peuvent être organisées pour l'utilisation de ressources étrangères en tant que capacité de fabrication ou de commercialisation.⁶⁸

3. Modèle d'internationalisation rapide

⁶⁷DOUAR.B, KALBAZA .A, Etude de l'approche Oviatt et McDougall sur l'internationalisation des PME: Essai d'analyse par les équations structurelles, article ISSN 2572-0066 N°4, 2018, p : 20-23.

⁶⁸ Naima LABIAD,op, cit, p: 50.

Chapitre 0 2 : l'internationalisation des entreprises, revue de littérature

Les EIRP sont définies comme des « entreprises dont on peut observer plus tôt que d'ordinaire une capacité à développer et coordonner des liens réguliers avec l'étranger (par exemple, effort de ventes, investissements) » (Servantie, 2007, p. 18). Cette définition reprend en partie celle d'Oviatt et McDougall (1997), mais n'inclut pas de palier concernant l'âge de l'organisation ni de seuil pour les ventes à l'étranger.

Bien que l'émergence de ce type d'entreprise ait fait apparaître des terminologies et définitions différentes dans la littérature (Servantie, 2007), il en demeure que toutes semblent expliquer plus ou moins un même phénomène, celui d'entreprises qui parviennent à s'internationaliser rapidement, dès leur création ou peu de temps après. Aussi il est important d'en connaître les caractéristiques principales afin de mieux les étudier.⁶⁹

Conclusion du chapitre

On constate que la théorie de l'internationalisation est dominée par la théorie des étapes. Mais cela ne l'empêche pas de pouvoir expliquer certains comportements économiques de l'entreprise. Cela a ouvert la porte à la critique et à d'autres méthodes.

Cependant, la littérature sur l'internationalisation a évolué au fil du temps et, surtout, la tendance à adopter des méthodes intégrées s'est accrue. Il faut admettre que l'internationalisation est un concept dynamique et large qu'une école doit comprendre. L'internationalisation comprend de nombreuses représentations qui doivent être explorées dans le contexte de concepts, d'expériences et de méthodologies cohérents.

La littérature décrit également un phénomène nouveau, l'émergence d'entreprises internationales émergentes, et montre que certaines théories ne sont pas applicables à ce phénomène.

⁶⁹Joris DESMARES-DECAUX, op, cit, p : 43.

Chapitre 03 :

L'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

Introduction du chapitre

Une nouvelle carte du monde, la carte de la compétitivité et de la participation au commerce international, a vu le jour. Par conséquent, le pays a la responsabilité de créer le meilleur environnement pour que l'entreprise puisse se développer dans des conditions favorables et répondre aux concurrence changeante et de plus en plus féroce.

Dans ce présent chapitre, nous expliquerons les différentes évolutions du commerce extérieur, que l'Algérie a connu après son l'indépendance, nous allons présenter les accords de l'Algérie dans le cadre de sa politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures ainsi les dispositifs d'aide à l'exportation, et faire une étude sur les exportations hors hydrocarbures à travers l'analyse des statistiques disponible.

Section 01 : L'ouverture du commerce extérieur en Algérie (le commerce extérieur algérien depuis 1962)

L'ouverture commerciale est comprise comme la suppression des barrières administratives et tarifaires au commerce, et est une partie importante des réformes visant à réaliser la libéralisation économique en Algérie et à promouvoir son intégration dans le marché mondial.

Depuis 1962, l'Algérie a cherché à asseoir plus solidement ses échanges et à les organiser dans un cadre national. Dans le même temps, il s'efforce de maintenir le niveau à tout prix, notamment à l'export.

1. Evolution de commerce extérieur en Algérie

Le commerce extérieur algérien a connu différentes mutations à savoir :

La période 1962-1988

A la veille de l'indépendance, la plupart des entreprises qui existaient appartenaient aux colons. Après l'indépendance, ces entreprises ont été confiées au comité de gestion immédiatement après le départ de leurs propriétaires étrangers, elles ont commencé à s'intégrer dans la société nationale en 1967.

A ce fait le premier Code des Investissements qui a été promulgué en 1963⁷⁰ n'a pas eu d'effets remarquables sur le développement ce secteur, malgré les garanties et les avantages qui il a comptait accorder aux investisseurs soit nationaux ou étrangers. Cette période s'est caractérisée par

⁷⁰ Journal officiel de la république Algérienne 01/08/1963

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

l'adoption d'une économie planifiée et administrée (prédominance publique et d'une industrialisation basée sur des industries de biens d'équipements et des produits intermédiaires).

Après il a venu le nouveau Code des Investissements N° 66/284 qui a été promulgué a son tour le 15/09/1966⁷¹ il essayé de faire stimuler le secteur privé et son rôle dans le développement économique tout en prévoyant une place prédominante pour le secteur public sur les secteurs stratégiques de l'économie. Ce code oblige aux entrepreneurs privés d'obtenir l'agrément pour leurs projets auprès de la Commission Nationale des Investissements (CNI). A ce fait la complexité des procédures d'obtention d'agrément a fait dissoudre la CNI en 1981.

A. Le régime des importations

- i. **Période du contrôle de l'Etat sur le commerce extérieur 1963-1970** : Cette période était caractérisée par la mise en place des premiers éléments du contrôle étatique sur les importations entre procédures et organismes.

❖ Les procédures de contrôle

Le contrôle de change, la politique tarifaire et le contingentement à l'importation sont les procédures de contrôle mise en place dès 1963.

- Le contrôle de change

En 1963, l'Algérie appartient à la zone franc où elle effectue librement ses transferts de capitaux ,et la quasi-totalité de ses échanges extérieurs se font dans cette zone ,mais dans la même année de multiples raisons ont poussés l'Algérie à quitter cette zone à savoir la fuite de capitaux due au départ massif des européens et les transferts de fonds privés de nationaux algériens ,et par cela l'Algérie rend le contrôle de change applicable pour tous les pays du tiers.

En 1963, l'Algérie se dote d'une banque centrale⁷² à laquelle soumet toutes les transactions commerciales et de fonds avec l'extérieur.

- La politique tarifaire

Le 28 octobre 1963 date du premier tarif douanier, son fonctionnement repose sur deux classifications⁷³ :

- ✓ **Classification par produit** : Cette classification opère une distinction entre 03 types de biens
 - Les biens d'équipements et matières premières pour lesquels les droits de douane sont fixés à 10% ;

⁷¹ Loi N°63-277 du 26 juillet 1963 portant le code des investissements J.O.R.A. N°53 du 02/08/1963

⁷² Banque Centrale d'Algérie est créée par la loi N°62.144 du 13 octobre 1963.

⁷³ NACHIDA M'HAMSADJI-BOUZIDI, Le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur, Ed OPU, Alger, 1988, P.117.

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

- Les demi-produits soumis à des taxes douanières comprises entre 5% et 20% ;
- les produits finis pour lesquels les droits de douanes s'étalent entre 15% et 20%.

Nous remarquons, en analysant cette classification, que les biens d'équipements nécessaires à l'industrialisation bénéficient d'un tarif le plus faible et cela dans le but d'encourager l'industrie, cependant, des tarifs élevés pour les produits semi-finis et les produits finis afin de stimuler la production nationale existante et la protéger.

Nous remarquons aussi que cette classification présente quelques insuffisances qui sont comme suite :

- Le montant élevé des droits de douane était très faible pour mettre au même niveau les prix bas des partenaires étrangers et les prix domestiques ;
- Absence de distinction entre les différents biens de consommation bien de première nécessité ou bien de luxe.

Ces insuffisances sont justifiables par l'absence de conception globale en matière de développement économique et à plus forte raison en matière de politique économique relative au commerce extérieur⁷⁴, aussi, l'absence d'expérience nationale en matière de processus d'internationalisation. A ces insuffisances s'ajoute l'événement récent de l'indépendance et ses répercussions.

✓ **Classification par pays :**

Ce tarif introduit une discrimination par pays. En effet, deux tarifs spéciaux sont instaurés, l'un pour la France et l'autre pour les autres pays de la CEE. Les pays bénéficiant de la « clause de la nation la plus favorisée » leur est appliqué un tarif de droit commun. Enfin, les autres pays leur est appliqué un tarif général.

Cette classification tend à favoriser les partenaires traditionnels notamment la France, «une telle attitude se justifiait par le souci de ne pas compliquer davantage la situation on fuse dès lendemain de l'indépendance, à condition bien sur de n'être que provisoire »⁷⁵

- **Le contingentement à l'importation**

Le contingentement constituait la première tentative concrète de contrôle du commerce extérieur par l'Etat. En effet, cette pratique qui consiste en une limitation quantitative dans le volume des marchandises à importer tout en déterminant leurs natures et, éventuellement, leurs origines a été instaurée en mai 1963 et mise en œuvre en juin 1964 par l'intermédiaire de licences d'importations. Les buts recherchés de ce cadre contingentaire étaient :

- La protection de la production nationale et la réorientation des courants d'importation en fonction des possibilités d'exportation par région.

⁷⁴ Idem

⁷⁵ Idem p : 121.

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

- La limitation des importations ce qui permettrait une économie et une meilleure allocation des ressources en devises et, par conséquent, l'amélioration de l'état de la balance des paiements.

-La liste des produits contingentés contient 128 produits relevant essentiellement des biens de consommation et des biens intermédiaires (produits semi-finis et matières premières), les biens d'équipements se trouvent pratiquement libre à importer. La politique de contingentement s'est avérée inefficace dans la mesure où :

- La liste des produits contingentés ne comporte qu'un nombre limité de produits tandis que les autres étaient libres à importer

- Les quotas d'importation officiellement autorisés sont souvent dépassés de fait de l'inefficacité du contrôle.⁷⁶

❖ Les organismes de contrôle

Les organismes qui ont monopolisé les activités de commerce extérieur de l'Algérie pendant la première période de contrôle étaient le Groupement Professionnel d'Achat (GPA) et l'Office National de Commercialisation (ONACO).

• Les groupements professionnels d'achat (GPA) :

Les groupements professionnels d'achat ont été créés en 1964 réunissant l'Etat et les importateurs privés et constituant des sociétés à capital, en majorité, public. Les GPA ont pour objectif l'exécution du programme d'importation annuel de produits relevant de leur compétence ainsi que leur commercialisation entre les différents demandeurs. Les GPA sont organisés par branches d'activité économique dans lesquelles ils détiennent le monopole d'importation. Néanmoins, seuls cinq GPA étaient effectivement créés :

- Le BOIMEX pour le bois et dérivés

- Le CITEXAL pour les textiles artificiels

- Le CADIT pour les autres textiles

- Le CAIRLAC pour le lait et ses dérivés

- Le GICP pour les cuirs et peaux.

Les principaux objectifs de GPA sont :

- L'exécution du programme d'importation annuel du produit qui relève de leurs compétences respectives ;

-L'organisation de la constitution de stock après un avis de ministère de commerce.⁷⁷

⁷⁶Boualem KACI, « les impacts du commerce extérieur sur les performances de l'économie Algérienne depuis l'indépendance à nos jours », mémoire de magister en science économiques, université Abderrahmane mira de Bejaia, 2008, P22.

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

- **L'office national de commercialisation ONACO**

Cet organisme est mis en place en 1963, son objectif est d'approvisionner le marché national avec les différents produits de grande consommation pour lesquels il dispose d'un monopole d'importation et d'exportation, il est à signaler qu'il a joué un rôle important dans la stabilisation des prix de ces produits, ses pertes sur certains produits sont compensées par des bénéfices élevés sur d'autres produits ou par des subventions du trésor.⁷⁸

- ii. **La transition d'une phase du contrôle à la phase du monopole 1970 -1988**

Cette phase était marquée par des textes réglementaires et des lois pour incarner le monopole de l'Etat sur les importations.

A partir de 1974, les marchandises sont réalisées sous le couvert des autorisations globales d'importation pour les opérations du secteur privé, et c'est à travers l'article 12 de l'ordonnance 74/12 du 30 janvier, les AGI étaient délivrées par le ministère du commerce.

Le texte relatif au programme général d'importation prévoit trois régimes d'importation selon les produits⁷⁹ :

-Les marchandises libres à l'importation qui sont des marchandises qui ne faisant l'objet d'aucune restriction et pouvant être librement sous réserve du respect des obligations particulières, techniques et sanitaires applicable à certains produits ;

-Les marchandises contingentées nécessitant une AGI du ministère du commerce ;

-Les marchandises importées dans le cadre d'une autorisation d'importation dans les conditions fixées par l'ordonnance 74/12 du 30 janvier 1974 relative à la nature du bénéficiaire de l'AGI et celles relatives à la destination finale des produits importés sous couvert de l'AGI.

Le commerce extérieur algérien a été nationalisé, et cela a été confirmé dans le premier article de la loi 78/02 du 11 février 1978 en conférant aux seuls les organismes étatiques le pouvoir d'intervenir en matière d'échanges extérieurs.

Les principes fondamentaux de cette loi sont les suivants⁸⁰ :

- La confirmation formelle du principe de l'intervention étatique exclusive au niveau des échanges extérieurs ;

- L'interdiction de toute forme d'intervention au niveau du commerce extérieur des opérateurs privés, nationaux agissant pour leurs propres comptes ;

⁷⁷ HAMLAT. Dj, DJEDDIS, Les contraintes d'internationalisation des PME algériennes « Cas d'un échantillon de la wilaya de Bejaïa », mémoire en finance commerce international, université Bejaia, 2014, p : 21.

⁷⁸ Boualem KACI, op, cit, p : 25.

⁷⁹ NACHIDA M'HAMSADJI-BOUZIDI, op ,ci t, p.215

⁸⁰ Ibid. p : 286.

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

- L'interdiction de toute forme d'intervention au niveau du commerce extérieur d'opérateurs privés exerçant une activité d'intermédiaire pour le compte des sociétés étrangères.

Les produits autorisés à l'importation sont répartis en deux listes et cela à travers le décret du 22 décembre 1984. La liste A contient les produits qui ne révèlent que du monopole à moins d'une autorisation de son ministère de la tutelle et la liste B regroupe les produits qui peuvent être importés par n'importe quel organisme public pour son exploitation ou son investissement.

B. Le régime des exportations

Le régime des exportations a subi des changements multiples, on peut les résumer en deux périodes, celle de porte ouverte et la période de monopole.

- **Période de porte ouverte (1974 -1978)**

C'est une période caractérisée par la liberté du commerce d'exportation prévue par le décret n°74/11 du 30 janvier 1974, qui implique la libéralisation du commerce extérieur et la détermination du territoire national, mais cette liberté ne s'applique pas aux Produits contingentés. (Farine, pâtes).

- **Période du monopole de l'Etat (1978-1986)**

La loi N°78/02 du 11 février 1978 consacre le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur, elle énonce explicitement que l'importation et l'exportation de biens, fournitures et services de toute nature sont du ressort exclusif de l'Etat.

En application de ses articles (2) et (3), seuls les organismes de l'Etat peuvent conclure des contrats de marché d'importation ou d'exportation avec des entreprises étrangères.

À cette époque, les exportations étaient soutenues par le Programme Général d'Exportation (PGE) et mises en œuvre annuellement, et étaient gérées par le biais d'autorisations d'exportation mondiales délivrées à des entreprises privées.

Le commerce extérieur algérien à partir de 1988

La période suivant l'année de 1980 est une période riche en événements ; la scène économique nationale est marquée par diverses situations qui, de par leur intensité, ont obligé les autorités algériennes à revoir leur politique économique en général et celle du commerce extérieur en particulier.

La situation de cessation de paiement qui a caractérisé le début de la décennie 1990 est à la base du recours au FMI qui, en contre partie de son aide précieuse, incite les autorités algériennes à accepter certaines conditionnalités, entre autres, la libéralisation du commerce extérieur considérée comme le plus grand pas dans la démarche de libéralisation. Ce petit pas vers la nouvelle donne économique mondiale libérale est, en effet, un des éléments qui ont favorisé les négociations avec

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

l'organisation mondiale du commerce (OMC) ainsi que la signature d'un accord d'association entre l'Algérie et l'Union Européenne, entré en vigueur le 1er septembre 2005.⁸¹

Les années 1990⁸²

Avec le début des années 1990, une certaine forme de libéralisation du commerce extérieur commença à émerger même si le monopole de l'état n'avait pas tout à fait disparu, avec l'objectif d'atténuer la dépendance de l'économie algérienne vis-à-vis des fluctuations du marché pétrolier.

Il faudra attendre la fin de 1993 avec l'apparition de la crise de la dette algérienne ainsi que le rééchelonnement de celle-ci en 1994 par le FMI (sous conditions d'une libéralisation du commerce extérieur ainsi que de l'arrêt de la gestion administrée de celui-ci), pour amorcer une réelle ouverture.

En situation de quasi-cessation de paiements, l'Algérie applique un plan d'ajustement structurel, « signé en avril 1994. La mise en œuvre du plan demeure partielle et sélective en raison du contexte politique et sécuritaire. L'Algérie obtient à ce titre un ensemble de mesures dérogatoires. Le PAS s'articule autour de quatre grands objectifs : favoriser une forte croissance économique ; assurer une convergence rapide de l'inflation vers les taux en vigueur dans les pays industrialisés ; atténuer les retombées transitoires de l'ajustement structurel sur les couches les plus défavorisées de la population ; rétablir la viabilité de la position extérieure tout en constituant des réserves de change suffisant.

Aussi, « l'année 1996 qui a connu la mise en place d'un ensemble de dispositifs d'aide à la promotion des exportations hors hydrocarbures ».

Sont apparus par la suite les phénomènes engendrés par cette ouverture (concurrence agressive, conversion quasi-totale des industries aux importations, privatisation en attente, logistique à l'export de plus en plus déficiente).

Cette libéralisation de commerce extérieur algérien demeure toutefois limitée en raison de l'impossibilité de disposer de concours bancaires pour le financement des opérations de commerce extérieur, de la nécessité de ne traiter, de n'acheter et vendre que les produits expressément autorisés.

1.2.2. A partir de 2000 à 2016

A partir des années 2000 l'Algérie a commencé à chercher une maîtrise d'ouverture pour mieux développer son commerce extérieur, cette période est caractérisée par la politique d'ouverture débute au moment où commence un nouveau cycle politique avec l'élection présidentielle d'avril 1999 qui voit la victoire d'Abdelaziz Bouteflika. Elle s'ouvre avec la fin du programme d'ajustement structurel (mai 1998) et le retour aux équilibres macroéconomiques et financiers contribuant à orienter l'agenda post-ajustement vers l'amélioration des déterminants structurels de l'insertion internationale.

⁸¹Khaled CHEBBA, Evolution du commerce extérieur de l'Algérie : 1980-2005 Constat et analyse, Revue Campus N°7, p : 41.

⁸²MEHANNI.N, BENBELAID.I, Les déterminants du choix des stratégies d'internationalisation des entreprises. Cas : de CEVITAL, mémoire, université de Bejaia, 2016, p : 41.

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

En septembre 2000, un atelier organisé par le ministère du commerce a abouti à des recommandations pour la promotion des exportations hors hydrocarbures, dont les objectifs ont fait l'objet d'une application partielle par la mise en place d'une exposition permanente sur les produits exportables et la défiscalisation des exportations contenue dans la loi de finance de 2001.⁸³

Ce n'est qu'en 2003 que le ministère du commerce a décidé de s'impliquer d'avantage dans le volet exportations hors hydrocarbures à travers certaines améliorations consistant à⁸⁴ :

- doter le secteur des exportations d'un texte de loi-cadre, par la promulgation de l'ordonnance n° 03/04 du 19 juillet 2004 ;
- Organiser de façon efficiente, l'institution de promotion des exportations, à travers la création de l'agence nationale de promotion du commerce extérieur « ALGEX » en juillet 2004 ;
- Définir les éléments d'une stratégie à l'exportation, en vue de l'élaboration de la stratégie nationale de développement des exportations hors hydrocarbures ;
- Création de la compagnie algérienne d'assurance et de garantie des exportations « CAGEX ».

Sur le plan international, l'application des accords de l'UMA, n'a pas connu d'avancées notables. Par contre l'accord d'association avec l'Union Européenne est entré en vigueur en 2002 ; celui avec les pays arabes à travers la Zone Arabe de Libre Echange (ZALE) en 2009 ; quant à l'adhésion à l'OMC celle-ci reste toujours dans les objectifs "immédiats" des pouvoirs publics⁸⁵.

L'Algérie passe d'une situation de déficit de ressources financières (1986-1996) à une situation d'excédents (à partir de 2002), de nouvelles marges de manœuvre s'offrent aux dirigeants. Ceux-ci vont mettre en œuvre un ambitieux programme économique tiré par la dépense publique. Mais malgré ces efforts et cette situation d'excédent, le commerce extérieur algérien demeure toujours suspendue à l'aléa bienfaiteur ou nocif de la conjoncture des prix du pétrole sur le marché mondial tout en sachant que les exportations hors hydrocarbures ne représentent qu'une part négligeable des recettes extérieures de l'Algérie (moins de 3%).

A nos jours « L'Algérie est une économie ouverte, où le commerce extérieur représente 57% du PIB (2015, Banque mondiale). Historiquement excédentaire, la balance commerciale algérienne a vu son excédent diminuer fortement depuis 2012. Depuis 2015, la balance commerciale est devenue déficitaire selon le ministère algérien des Finances. Cela s'explique par une forte baisse des exportations d'hydrocarbures, qui représentent la quasi-totalité des exportations. Les recettes ont drastiquement diminué avec la chute du cours du pétrole. Cette tendance s'est accentuée en 2016 et le déficit commercial a dépassé 17 milliards USD, avec une baisse continue des exportations »⁸⁶.

⁸³ROUANE R, "le marketing direct international au service des exportations algériennes hors hydrocarbures", achevé d'imprimer sur les presses ENAG, Réghaia, Algérie, 2010, p 74.

⁸⁴ Idem

⁸⁵ Idem

⁸⁶MEHANNI.N, BENBELAID.I, op, cit, p: 43.

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

1.2.3. De 2016 à 2020

L'évolution conjoncturelle a été fortement impactée par une succession de mauvaises circonstances. Largement dépendante de sa rente des hydrocarbures, qui génèrent 94-95% des exportations et qui avaient permis au pays jusqu'à 2014 de couvrir ses importations tout en dégagant un surplus, l'économie subit de plein fouet le double coup de la chute du cours du pétrole et du Covid-19, alors que les conséquences économiques du Covid-19, avec la fermeture de nombreuses entreprises et le confinement d'une grande partie des travailleurs, ont été immédiates en 2020, un autre facteur a affaibli l'économie rentière depuis février 2019 déjà : le grand mouvement de contestation populaire « Hirak ». Ce dernier a marqué la conjoncture pendant toute l'année 2019 et a conduit à une paralysie décisionnelle suite à l'arrestation de responsables de banques et d'oligarques proches de l'ancien régime politique.

En juin 2019, le gouvernement a décidé de suspendre la mesure, adoptée en septembre 2017, du financement interne non conventionnel. Avec cette « planche à billets », voire l'augmentation de la masse monétaire, la Banque d'Algérie a pu prêter en 2018/2019 environ 56 Mrd USD, directement au Trésor public. Pourtant cet artifice n'a pas seulement été destiné à l'investissement, mais surtout au comblement des déficits budgétaires et au paiement des salaires et des rentes.⁸⁷

Section 02 : La présentation des exportations algériennes

L'objet de cette section est d'étudier les principales caractéristiques des exportations algériennes, la politique de l'Etat pour promouvoir les exportations hors hydrocarbures ainsi les causes de l'échec de la diversification et de l'exportation hors-hydrocarbures en Algérie

1. Caractéristiques des exportations Algériennes

La structure des exportations de l'Algérie comprend les exportations de matières premières non transformées et les exportations de produits hors hydrocarbures il représente que 3% des exportations totales de l'Algérie.

A travers la fiscalité pétrolière, le secteur des hydrocarbures représente 98% des recettes d'exportation et 70% du budget de l'Etat. Depuis les années 1970, la dépendance de l'Algérie vis-à-vis des hydrocarbures a considérablement augmenté. Au cours des dix dernières années, ce secteur a représenté plus de 40 % de son PIB.

Le poids dominant des hydrocarbures

⁸⁷ Rapport Économique Algérie Août 2019 - Juillet 2020, disponible sur le site : <https://www.s-ge.com/sites/default/files/publication/free/rapport-economique-algerie-2020-08>. P: 2-3. Consulter le 03/07/2021 à 18H08

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

L'Algérie est un pays exportateur net de pétrole. En ce qui concerne le secteur des hydrocarbures, depuis 1975, plus de 90 % des exportations du pays et la part du secteur hors hydrocarbures sont encore négligeables. Le tableau suivant permet d'évaluer les exportations d'hydrocarbures dans les exportations totales du pays.

Tableau 03 : Part en pourcentage des hydrocarbures dans les exportations totales de l'Algérie durant la période 2015-2020

Valeur en millions USD	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Exportations hors hydrocarbures	5,46%	6,16%	5,46%	6,87%	7,20 %	7,60 %
Exportations hydrocarbures	94,54%	93,84%	94,54%	93,13%	92,80 %	92,40 %

Source : réaliser à partir des données de CNIS (centre d'information et des statistiques des douanes)

De 2015 jusqu'à 2017, les hydrocarbures ont représenté l'essentiel des exportations algériennes, pendant que les exportations hors hydrocarbures restent toujours marginales avec un pourcentage qui ne dépasse pas 7%.

À partir de 2018, les exportations hydrocarbures ont connu une baisse par rapport aux années précédentes, d'autre part les exportations hors hydrocarbures ont connu aussi une augmentation.

Les exportations de l'Algérie hors hydrocarbures ont enregistré une hausse de 64,56% durant les quatre premiers mois de 2021 par rapport à la même période de l'année écoulée, s'établissant à 1,14 milliards USD, selon un bilan communiqué dimanche par le ministère du Commerce. Le montant des exportations hors hydrocarbures s'est élevé à 1,14 milliards USD durant les 4 premiers mois de 2021, en hausse de 64,56% par rapport à la même période de 2020, où elles ont atteint 694 millions USD.

La part des exportations hors hydrocarbures durant les 4 premiers mois de 2021 s'est établi à 10,54% de la valeur totale des exportations algériennes.

Un total de 832 entreprises d'exportation a concrétisé ces opérations d'export durant cette période, précise la même source. S'agissant des plus importants produits exportés, le bilan du ministère fait ressortir que les exportations du ciment ont atteint 51,54 millions USD soit ' 144,45%, et celles du sucre 120 millions USD soit '44,54%.⁸⁸

Structure des exportations hors hydrocarbures par groupes d'utilisation est peut diversifiée

⁸⁸ Tiré de site <https://www.commerce.gov.dz/>

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

Les exportations hors hydrocarbures restent toujours marginales, avec seulement 7,60% du volume global des exportations soit l'équivalent de 578,70 millions USD en 2020, marqués par une baisse non négligeable de l'ordre de 25,78 % par rapport au premier trimestre de l'année 2019.

Tableau 04 : Principaux produits hors hydrocarbures exportés de 2015 à 2020.

Désignation	Valeur en million USD							Evaluation %
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020	
Bien	234	327	348	373,77	407,80	442,59	19,62%	8,52%
Alimentation								
Produits bruts	106	84	73	92,39	95,95	71,52	3,17%	-25,44%
Demi-produits	1 693	1 321	1 384	2335,58	1956,93	1611,18	71,43%	-17,67%
Bien d'équipements agricoles	1	-	0,26	0,31	0,23	0,32	0,01%	26,28%
Bien d'équipements industriels	18	54	74	90,10	82,97	90,81	4,03%	9,46%
Biens de consommations non alimentaires	11	19	20	33,42	36,42	39,06	1,73%	7,25%
Total exportations	37787	30026	34763	2925,56	2580,37	2255,48	100%	-12,59%

Source : réaliser à partir des données de CNIS (Centre National sur l'Information Statistiques des Douanes)

Selon le tableau, le groupe de produits d'exportation hors hydrocarbures comprend principalement :

- Des demi-produits qui représentent une part de 71,43% du volume global des exportations, Soit l'équivalent de 1,61 milliard USD
- Des biens alimentaires avec une part de 19,62%, soit 442,59 millions USD
- Des produits bruts avec une part de 3,17%, soit en valeur absolue de 71,52 millions USD
- Des biens d'équipements industriels et des biens de consommation non alimentaires avec les parts respectives de 4,03% et 1,73%.

Evolution des échanges commerciaux de l'Algérie :

L'essentiel des échanges commerciaux de l'Algérie s'est effectué, en 2019, avec les pays de l'Europe, avec 58,14% de la valeur globale des échanges. Les échanges entre l'Algérie et les pays

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

européens, dont l'Union Européenne, ont atteint 45,21 milliards de dollars (mds USD) l'année dernière, contre 51,96 mds USD l'année d'avant, enregistrant une baisse de 13%, selon les données statistiques de la direction des études et de la prospective des Douanes (DEPD). Les pays d'Europe demeurent ainsi les principaux partenaires de l'Algérie, sachant que 63,69% des exportations algériennes et 53,40% de ses importations proviennent de cette région du monde, dont les pays de l'Union Européenne (UE). En effet, les exportations algériennes vers les pays européens ont atteint 22,81 mds USD, contre près de 26,55 mds USD, en baisse de (-14,08%).

De son côté, l'Algérie a importé des pays d'Europe pour 22,39 mds USD, contre près de 25,41 mds USD, en baisse également de 11,87%. Plus de 57% des échanges commerciaux avec l'Europe durant les 9 premiers mois 2019. La France, l'Italie, l'Espagne et la Grande Bretagne restent les principaux pays partenaires de l'Algérie en Europe, a précisé la même source.

Les pays d'Asie occupent, pour leur part, la seconde position dans les échanges commerciaux de l'Algérie, avec une part de 23,92% de la valeur globale, pour atteindre un montant de 18,60 mds USD, contre 19,06 mds USD, enregistrant, également, un léger recul de 2,44%.

En effet, les pays d'Asie ont acheté des produits algériens pour un montant de 6,42 mds USD, contre 5,77 mds USD à la même période de comparaison, enregistrant ainsi une augmentation de 11,28%. Les importations algériennes de l'Asie, quant à elles, ont reculé de 8,40%, pour atteindre une valeur de 12,17 mds USD, contre 13,29 mds USD.

La Chine, l'Inde, l'Arabie Saoudite et la Corée sont les principaux pays partenaires de l'Algérie dans cette région du monde, selon les Douanes.⁸⁹

❖ Les principaux clients de l'Algérie pour la période 2020

Les cinq premiers clients de l'Algérie ont réalisé, à eux seuls, durant année 2020, une part de plus de la moitié des exportations algériennes, comme reprise dans le tableau suivant.

Tableau 05 : principaux clients de l'Algérie (Valeur en million USD)

Principaux clients	Valeur	Part %
Italie	3444,18	14,67%
France	3257,06	13,69%
Espagne	2341,37	9,4%
Turquie	2121,44	8,91%
Chine	1164,82	4,89%
Tunisie	1031,74	4,34%
Pays-Bas	1025,93	4,31%
Grèce	821,34	3,45%

⁸⁹Tiré de site <https://www.commerce.gov.dz/>

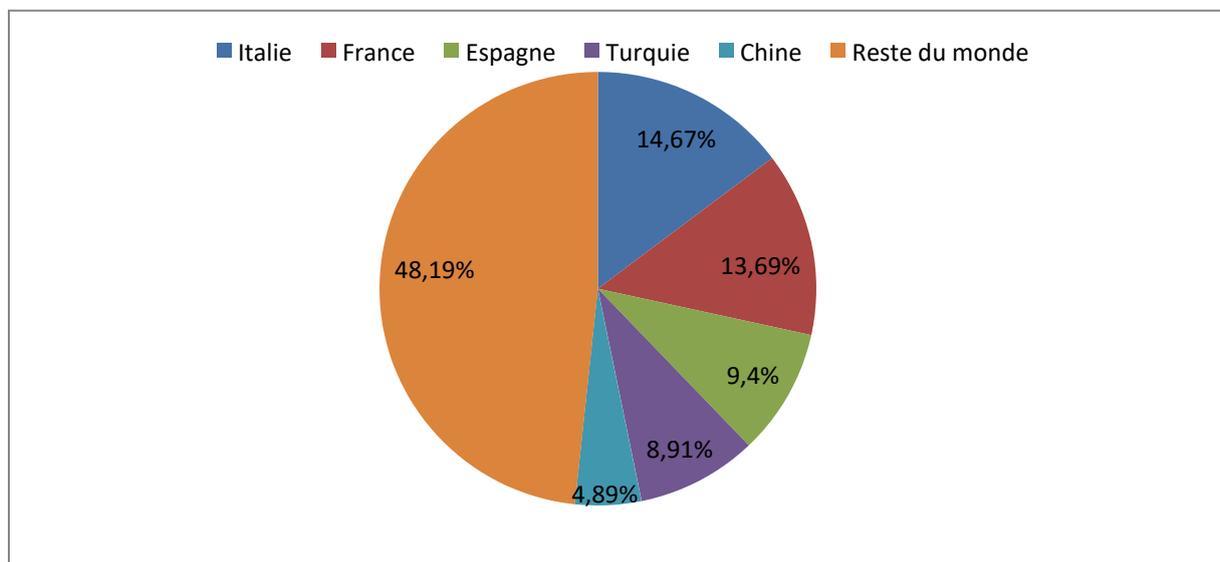
Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

Malaisie	776,66	3,27%
Brésil	726,98	3,05%
Belgique	680,46	2,86%
Inde	656,42	2,76%
Royaume-Uni	636,78	2,68%
Malt	627,03	2,63%
Corée	553,35	2,41%
Total	19888,57	83,58%
Reste du monde	3908,03	16,46%
Totale général	23796,60	100%

Source : réaliser à partir des données de CNIS (centre d'information et des statistiques des douanes)

En 2020, le principal partenaire commercial de l'Algérie est l'Europe, avec qui elle réalise plus de la moitié de son commerce extérieur : les pays d'Europe totalisent 63,69 % des exportations algériennes et 53,40 % de ses importations. L'Italie a maintenu sa place de premier client du pays en 2020 (3444,18 millions de dollars), devant la France (3257,06 millions de dollars), l'Espagne (2341,37 millions de dollars), la Turquie (2121,44) et la Chine avec 1164,82 millions de dollars.

Figure N°4 : part de principaux clients de l'Algérie 2020



Source : réaliser à partir des données de CNIS (Centre National sur l'Information Statistiques des Douanes)

A ce titre, l'Italie est le principal client de l'Algérie avec une part de 14,67%, suivi par la France, l'Espagne, la Turquie et la Chine, avec des parts respectives de 13,68%, 9,4%, 8,91%.

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

2. Les accords de l'Algérie dans le cadre de sa politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures

Les accords de libre-échange sont considérés comme l'un des principaux piliers des politiques publiques qui favorisent les exportations, qui permettent aux entreprises d'obtenir nouveaux marchés et optimisation de la production en ciblant une plus grande demande.

A cet égard, l'Algérie a conclu plusieurs accords soutenir les entreprises exportatrices. Certains ont pris effet, certains ont pris effet toujours en négociation.

L'Accord d'association entre l'Algérie et l'Union Européenne

L'Accord d'association signé à Valence (Espagne) en avril 2002, ne se limite pas uniquement à la création d'une zone de libre-échange mais intègre aussi bien les aspects économiques (volet commercial, coopération économique et financière, flux d'investissement) que les dimensions politiques, sociales et culturelles nécessaires pour un développement durable.

Cet accord est important car c'est avec l'UE que l'Algérie réalise près de 60 % de son commerce extérieur.

L'Accord d'association est entré en vigueur le 1er septembre 2005, et sa mise en œuvre n'a rencontré aucune difficulté majeure en raison de la bonne préparation par le Gouvernement de ce dossier à travers la mise en place d'un Comité permanent chargé de la préparation et du suivi de la mise en œuvre de cet accord (pilote par le Ministère des Affaires Étrangères), en date du 30 Décembre 2004 ; d'une Commission technique chargée du suivi de la mise en œuvre de la zone de libre échange prévue dans ce cadre (présidée par la CACI), en date du 23 Août 2005.

En effet, pour le volet commercial, les importations en provenance de l'Union européenne sont passées de 8,2 milliards \$ US en moyenne annuelle avant la mise en œuvre de l'Accord d'Association (2002 à 2004) à 24,21 milliards \$ US en 2011, soit une augmentation de près de 200%.

Les exportations vers l'Union européenne sont passées, en moyenne annuelle, de 15 milliards de \$ US, entre 2002 et 2004, à 36,3 milliards de \$ US en 2011, soit une augmentation de 140%. Nous soulignons à ce niveau que ces exportations sont constituées à hauteur de 97% par des hydrocarbures. Les exportations des produits manufacturés et des produits agricoles et alimentaires sont passé de 552 millions \$ US en 2005 à 1 milliards de \$ US en 2010 soit une augmentation de 81%.⁹⁰

L'adhésion de l'Algérie à la GZALE et l'accord avec la Jordanie

Dans le cadre du développement des échanges commerciaux entre les pays arabes, le Conseil Economique et Social de la Ligue des Etats Arabes (C.E.S), a décidé en date du 22 Février 1978, d'élaborer une convention pour la facilitation des échanges commerciaux entre les pays arabes.

Cette Convention a été adoptée à Tunis le 10 Février 1981. Elle a pour objectifs la libéralisation des échanges commerciaux entre les pays arabes et la facilitation des services liés au

⁹⁰Tiré de site officiel de ministre de commerce <https://www.commerce.gov.dz/>

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

commerce. Les pays arabes qui ont ratifié la Convention de Facilitation des Echanges Commerciaux intra-arabes : Algérie, Jordanie, Syrie, Emirats Arabes Unis, Bahreïn, Tunisie, Arabie Saoudite, Irak, Sultanat d'Oman, Qatar, Koweït, Liban, Libye, Egypte, Maroc, Yémen, Mauritanie, Palestine, Soudan, (soit 19 pays). Pour ce qui est des pays qui n'ont pas encore ratifié la convention sont : Iles Comores, Djibouti, Somalie (soit 3 pays). Quant aux pays qui appliquent le programme exécutif de la G.Z.A.L.E sont : Algérie, Jordanie, Syrie, Emirats Arabes Unis, Bahreïn, Tunisie, Arabie Saoudite, Irak, Sultanat d'Oman, Qatar, Koweït, Liban, Libye, Egypte, Maroc, Soudan, Yémen et Palestine (soit 18 pays). Le pays qui n'applique pas à ce jour le programme exécutif : Mauritanie.

Le parachèvement de l'installation de cette Zone a été réalisé début Janvier 2005, et depuis, l'ensemble des produits d'origine arabe sont échangés en franchise totale.

Au mois d'août 2004 il fut promulgué le décret présidentiel n°223 portant ratification de l'Algérie de la Convention de Facilitation et de Développement des Échanges Commerciaux entre les pays Arabes.

L'Algérie a déposé le dossier d'adhésion à la GZALE auprès du Secrétariat Général de la Ligue Arabe le 31 décembre 2008.

Après l'engagement officiel pris par le Gouvernement algérien d'appliquer le programme exécutif de cette zone, Les échanges commerciaux entre l'Algérie et les pays arabes membres de la GZALE ont commencé à bénéficier de la franchise totale à partir du 01 janvier 2009.

Un point focal a été installé au niveau du Ministère du Commerce pour la gestion et le suivi du programme exécutif, qui travaille en étroite relation avec les points focaux des autres pays membres de la GZALE et le Secrétariat Général de la Ligue Arabe.

Le suivi de cette zone est assuré par le comité d'évaluation et de suivi installé au niveau de la CACI et qui regroupe en plus des secteurs concernés, les associations patronales.⁹¹

L'Accord Commercial Préférentiel Algéro-Tunisien

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'Accord Commercial Préférentiel Algéro-Tunisien entrée en vigueur le 1er Mars 2014, Le Ministère du Commerce met à la disposition des opérateurs économiques un espace de messagerie pour signaler toutes difficultés ou opportunités liées à cet accord.⁹²

Accord d'accession de l'Algérie à L'OMC

En 1987 l'Algérie a manifesté son intention d'intégrer le système du commerce multilatéral qu'incarnait l'Accord Général sur les Tarifs et le Commerce (GATT) et, à partir de 1995, par

⁹¹Tiré de site officiel de ministre de commerce <https://www.commerce.gov.dz/>

⁹²<https://www.commerce.gov.dz/>

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC). Le Groupe de travail de l'accèsion de l'Algérie au GATT a été institué le 17 juin 1987.

En 1995 ce Groupe de travail du GATT a été transformé en Groupe de travail de l'OMC chargé de l'accèsion de l'Algérie. Il a tenu sa première réunion en avril 1998.

Le mandat du Groupe de travail est de présenter un rapport sur ses travaux, un protocole d'accèsion ainsi qu'un projet de décision d'accèsion à l'organe de décision qui est la Conférence Ministérielle.

La présidence du Groupe de travail de l'OMC a été assurée, d'abord par Son excellence, Monsieur Sanchez ARNAU, Ambassadeur de l'Argentine (1994 –1998) et par la suite par les Ambassadeurs de l'Uruguay, son Excellence Carlos Perez DEL CASTILLO (1998-2004) et son Excellence Guillermo VALLES (2004-2010). Il est présidé depuis novembre 2011 par son Excellence, Monsieur François ROUX, Ambassadeur de Belgique, il est présidé actuellement par l'Ambassadeur d'Argentine Monsieur Alberto Dialoto. Plus de 40 pays Membres de l'OMC participent aux travaux de ce groupe.

Depuis son institution en 1995, le Groupe de travail de l'OMC chargé de l'accèsion de l'Algérie a tenu 10 réunions formelles et deux réunions informelles dont la dernière s'est déroulée le 30 mars 2012. Il envisage de tenir sa 11ème réunion début Avril 2013.

A ces occasions, il a procédé à l'examen du régime du commerce de l'Algérie. Son premier projet de Rapport a été élaboré en 2006 et a été révisé en 2008. La dernière révision du projet de Rapport sera distribuée à l'occasion de la 11ème réunion.

La prochaine réunion du groupe de travail examinera, concomitamment avec le projet de Rapport révisée, les réponses de l'Algérie aux questions additionnelles des Membre ainsi que la progression des mises en conformité du régime du commerce algérien et des négociations bilatérales sur les consolidations tarifaires et les engagements spécifiques sur le commerce des services.

L'examen du régime du commerce algérien se poursuit en ce qui concerne le régime des licences d'importation, les obstacles techniques au commerce, la mise en œuvre des mesures sanitaires et phytosanitaires, l'application des taxes intérieures, les entreprises publiques et les privatisations, les subventions et certains aspects de protection des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce. Une vingtaine de projets de paragraphes d'engagements sur les questions systémiques sont en cours de discussion.

Quant aux négociations bilatérales elles se poursuivent avec 13 pays. Avec plus de la moitié de ces pays des progressions notables sont enregistrées.

Par ailleurs, six accords bilatéraux ont été finalisés (Cuba, Venezuela, Brésil, Uruguay, Suisse et Argentine).⁹³

⁹³ Tiré de site officiel de ministre de commerce <https://www.commerce.gov.dz/>

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

3. La promotion des exportations hors hydrocarbures

En matière de promotion de l'exportation des produits hors hydrocarbures, deux mesures principales ont été prises :

- Mettre en place un ensemble d'agences intermédiaires chargées de coordonner et d'accompagner le commerce extérieur
- Accorder une série d'avantages fiscaux aux opérateurs économiques dont les activités sont exclusivement ou partiellement destinées à l'exportation

Les dispositifs d'aide à l'exportation en Algérie

Comme tous les autres pays, l'Algérie a mis en place de multiples institutions publiques dans le cadre de sa politique commerciale. Le but ultime de ce dernier est de promouvoir exportations hors hydrocarbures et mettre en place une véritable politique d'accompagnement en apportant un meilleur accompagnement des entreprises nationales dans le processus d'exportation.

L'Agence Nationale de promotion du Commerce Extérieur (ALGEX)

L'ALGEX est créée par le décret exécutif n° 04-174 du 12/06/2004, c'est un établissement public sous la tutelle du ministère du commerce. Institué pour remplacer l'Office de Promotion des Exportations (PROMEX) qui est créé par le décret exécutif n° 96234 du 1er octobre 1996, et dont les missions se limitaient à l'information commerciale et au conseil ainsi que le soutien à apporter aux entreprises à tous les stades de leurs démarches internationales.

L'Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX) a pour mission de contribuer, sous l'égide du Ministère du Commerce, au développement des exportations algériennes hors hydrocarbures.

Au cœur du dispositif de soutien au commerce extérieur algérien, ALGEX est chargée d'élaborer, au profit du Ministère du commerce, des rapports périodiques sur le commerce extérieur, des études d'impact des accords commerciaux sur l'économie algérienne, des notes de conjoncture sur les produits de base importés par l'Algérie, ainsi que des analyse-marché, des analyses-produit et des panoramas sectoriels.

Ses équipes dispensent aux entreprises algériennes des conseils et de l'information sur le dispositif public d'aide aux exportations, sur la réglementation commerciale internationale et sur les opportunités d'affaires, afin de les aider à préparer leur accès aux marchés étrangers, notamment à travers sa cellule d'écoute et d'orientation, la Maison des Exportateurs (Dar-El-Moussadder).

Pour développer la visibilité de l'offre algérienne à l'international, ALGEX contribue à la promotion des produits algériens à travers l'accompagnement des entreprises algériennes dans les foires et salons internationaux.

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

L'Agence ALGEX propose également aux entreprises des mises en relations d'affaires et des contacts avec les importateurs étrangers pour développer leurs relations commerciales et trouve des débouchés pour leurs produits sur les marchés étrangers.

ALGEX est chargée, enfin, d'identifier les entreprises ayant un potentiel et des capacités leurs permettant de se développer à l'international, les encourage à s'orienter vers les marchés étrangers et les accompagne sur leurs itinéraires à l'export.⁹⁴

La Société Algérienne des Foires et Exportations (SAFEX)

La société Algérienne des Foires et Exportations (SAFEX-SPA) est une entreprise publique issue de la transformation de l'objet social et de la dénomination de l'Office National des Foires et Exportations (ONAFEX), créé en 1971.

Dans le cadre de ses missions statutaires, la SAFEX exerce ses activités dans les domaines suivants :

- Organisation des foires, salons spécialisés et expositions, à caractère national, international et régional.
- Organisation de la participation algérienne aux foires et expositions à l'étranger.

Assistance aux opérations économiques en matière de commerce international, au moyen de :

- L'information sur la réglementation du commerce international.
- Les opportunités d'affaires avec l'étranger.
- La mise en relation d'affaires.
- Les procédures à l'exportation.
- L'édition de revues économiques et catalogues commerciaux.
- Gestion et exploitation des infrastructures et structures de Palais des Exportations.⁹⁵

La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX)

L'article 4 de l'Ordonnance 96/06 du 10/01/1996 stipule que l'Assurance Crédit à l'exportation est confiée à une société chargée d'assurer :

- Pour son propre compte et sous le contrôle de l'Etat, les risques commerciaux;

⁹⁴ Tiré de site officiel de l'ALGEX <http://www.algex.dz/>

⁹⁵ Tiré de site officiel de ministère de commerce <https://www.commerce.gov.dz/societe-algerienne-des-foires-et-expositions-safex>

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

- Pour le compte de l'Etat et son contrôle, les risques politiques, les risques de non transfert et les risques de catastrophe.

La CAGEX propose aux exportateurs algériens trois formules de garanties : l'assurance globale, l'assurance individuelle et l'assurance prospection, foires et expositions⁹⁶.

La Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI)

La modification du code de procédure civile par le décret-loi n 93.09 du 25 avril 1993 a permis aux entreprises privées et publiques de recourir sans équivoque à l'arbitrage interne et international pour régler leurs litiges économiques et commerciaux.

Les clauses d'arbitrage international sont aujourd'hui introduites dans les contrats internationaux de nos entreprises, mais souvent ces entreprises ne sont pas en mesure de mettre en œuvre de telles procédures, notamment lorsqu'elles doivent le faire dans des centres d'arbitrage de pays lointains.

Pour permettre aux entreprises algériennes de tirer profit de ce mode de règlement, la Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI) a entrepris plusieurs initiatives :

- la création d'une association à même de collaborer avec la Chambre de Commerce Internationale (CCI).
- L'association introduit une demande d'adhésion à la CCI que celle-ci accepta en 2000, donnant ainsi naissance au Comité ICC Algérie ;
- Sensibiliser les entreprises algériennes à l'arbitrage, notamment international, par le biais de séminaires et de colloques ;
- Mettre en place, en son sein, un Centre de Conciliation, de Médiation et d'Arbitrage (Le Centre) en recourant à l'expertise nationale et internationale.⁹⁷

L'Association Nationale des Exportateurs Algériens (ANEXAL)

Créée le 10 Juin 2001, dans le cadre de la loi N° 90/31 du 24 décembre 1990, l'ANEXAL est une association régie, aujourd'hui, par la loi N° 12-06 du 12 Janvier 2012 relative aux associations ainsi que par ses statuts particuliers, ses objectifs :

- Rassembler et fédérer les exportateurs algériens
- Défendre leurs intérêts matériels et moraux
- Participer à la définition d'une stratégie de promotion des exportations
- Assister et sensibiliser les opérateurs économiques
- Promouvoir la recherche du partenariat à travers les réseaux d'informations

⁹⁶Tiré du site <http://www.cagex.dz/>

⁹⁷ Tiré de site <http://www.caci.dz/>

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

- Animer les programmes de formation aux techniques des exportations
- Organiser et participer aux salons spécifiques et manifestations économiques en Algérie et à l'étranger
- Participer à la mise à niveau de l'outil de production en vue de développer la capacité d'exportation par notamment la recherche de meilleures solutions logistiques
- Promouvoir l'échange d'expérience entre les adhérents⁹⁸

Le Fonds Spécial Pour la Promotion des Exportations (FSPE)

A été institué par la loi de finances pour 1996. Il est destiné à apporter un soutien financier aux exportateurs dans leurs actions de promotion et de placement de leurs produits sur les marchés extérieurs.

L'aide de l'État par le biais du FSPE est octroyée à toute entreprise résidente productrice de biens ou services et à tout commerçant régulièrement inscrit au registre de commerce œuvrant dans le domaine de l'exportation

Le montant de l'aide accordée est fixé par le Ministre du Commerce selon des pourcentages déterminés à l'avance, en fonction des ressources disponibles.

Conformément au Décret exécutif n 14-238 du 25 août 2014 modifiant et complétant le décret exécutif n 96-205 du 5 juin 1996 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-084 intitulé « Fonds spécial pour la promotion des exportations prend en charge :

- Une partie des frais liés aux études des marchés extérieurs, à l'information des exportateurs et à l'étude pour l'amélioration de la qualité des produits et services destinés à l'exportation.
- Une partie des frais de participation des exportateurs aux foires, expositions et salons spécialisés à l'étranger, ainsi qu'à la prise en charge des frais de participation des entreprises aux forums techniques internationaux.
- Une prise en charge partielle destinée aux petites et moyennes entreprises, pour l'élaboration du diagnostic « export », la création de cellules « export » internes.
- La prise en charge d'une partie des coûts de prospection des marchés extérieurs supportés par les exportateurs ainsi que l'aide à l'implantation initiale d'entités commerciales sur les marchés étrangers.
- L'aide à l'édition et à la diffusion de supports promotionnels des produits et services destinés à l'exportation et à l'utilisation de techniques modernes d'information et de communication (création de sites web...).
- L'aide à la création de labels, à la prise en charge des frais de protection à l'étranger des produits

⁹⁸ Tiré de site <https://anexal.dz/>

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

destinés à l'exportation (labels, marques et brevets), ainsi que le financement de médailles et de décorations attribuées annuellement aux primo exportateurs et de récompenses de travaux universitaires sur les exportations hors hydrocarbures.

- L'aide à la mise en œuvre de programmes de formation aux métiers de l'exportation.
- Une partie des frais de transport

Le FSPE a été créé pour promouvoir les exportations Hors Hydrocarbures à travers la prise en charge d'une partie des frais liés au transport des marchandises et la participation des entreprises aux foires et salons à l'étranger selon les taux ci-après.⁹⁹

Le couloir vert

De caractère virtuel, il constitue une facilitation qui est accordée depuis septembre 2006 à l'exportation de dattes, et consiste en l'assouplissement du passage en douane de la marchandise, qui subit uniquement un contrôle documentaire ce qui se traduit par une fluidité générant une réduction considérable des délais d'expédition. Cette facilitation doit être étendue à terme aux autres exportations de produits périssables : produits agricoles frais et produits de la pêche.

Le couloir vert des douanes algériennes a été élargi aux exportations hors hydrocarbures dont la contribution aux revenus de l'Etat reste minime. Appliqué sur les voies maritimes et aériennes, le couloir vert permettra aux exportateurs une Économie de temps en leur épargnant le contrôle douanier en amont.¹⁰⁰

Le programme OPTIMEXPORT

Le démarrage du Projet OPTIMEXPORT portant sur « le renforcement des capacités exportatrices des PME algériennes » et qui s'inscrit dans le cadre du Programme de renforcement des capacités commerciales au profit des pays en développement.

Le projet est financé par un don dans le cadre de la coopération bilatérale avec la France, par le biais de l'Agence Française de Développement (AFD). A cet effet, il est prévu la mise en œuvre d'un programme se composant de trois volets :

- développer l'offre d'informations commerciales à l'international pour les entreprises exportatrices ou potentiellement exportatrices (opportunités, règles d'accès aux marchés extérieurs...) ;
- améliorer la qualification et la performance des acteurs (entreprises, banques, intermédiaires) du secteur exportation ;
- accompagner les PME partenaires dans leurs activités à l'export.¹⁰¹

Les avantages fiscaux¹⁰²

⁹⁹Tiré de cite <https://www.commerce.gov.dz/>

¹⁰⁰MEHANNI.N, BENBELAID.I, op.cit. p : 52.

¹⁰¹ Idem

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

Les opérateurs exerçant des activités spéciales ou partiellement orientées vers l'exportation peuvent bénéficier des incitations fiscales suivantes :

- **Exonération de l'IBS :**

Les opérations de vente et les services destinés à l'exportation (à l'exception des transports terrestres, maritimes, aériens, les réassurances et les banques) bénéficient, à compter de l'exercice 2001, d'une exonération de l'IBS durant une période de cinq (05) années. Toutefois, les entreprises bénéficiaires devraient s'engager à réinvestir les bénéfices réalisés au titre de ces opérations.

Cette exonération est accordée aux entreprises qui exercent une activité destinée exclusivement à l'exportation et s'applique au prorata du chiffre d'affaires exportation par rapport au chiffre d'affaires global, quand l'entreprise réalise à la fois des ventes à l'exportation et des ventes locales.

- **Exonération du versement forfaitaire (VF) :**

Les entreprises réalisant des chiffres d'affaires issus des opérations de vente de biens et services réalisés à l'exportation bénéficient d'une exonération du versement forfaitaire pendant une période de cinq (05) années à compter de l'exercice 2001.

- **Exclusion de la base imposable de la TAP du chiffre d'affaires réalisé à l'exportation :**

Le montant des opérations de ventes, de transport ou de courtage qui portent sur des objets ou marchandises destinés directement à l'exportation est exclu du chiffre d'affaires servant de base à la taxe sur l'activité professionnelle.

- **Exemption de la TVA :**

Bénéficient de la restitution de la TVA toutes les opérations d'exportation de marchandises, de travaux, de services ou de livraison de produits pour lesquels la franchise à l'achat est autorisée par l'article 42 du code des TVA.

- **Exonération de la TSA:**

Enfin, tous les produits destinés à l'exportation sont exonérés de la taxe spécifique additionnelle (TSA). Enfin, il est à noter qu'en plus de ces incitations, d'autres mesures connexes dont l'objet est de faciliter l'exportation et la simplification des procédures ont été instituées par les pouvoirs publics, il s'agit essentiellement de l'allègement de certaines procédures douanières et l'attribution de facilitations portuaires.

Section 03 : La présentation de l'internationalisation des entreprises algériennes

¹⁰²KACI Boualem, op.cit. P : 110-112.

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

L'Algérie a été présentée à travers ses problèmes de dépendance aux hydrocarbures (l'économie algérienne est financée à 96% par des recettes des exportations des hydrocarbures), aux importations ainsi qu'à travers la vulnérabilité de son économie aux fluctuations du prix du baril du pétrole une chute de 1 dollar du prix du pétrole se traduit par une perte pour le trésor de 30 milliards de dinars¹⁰³.

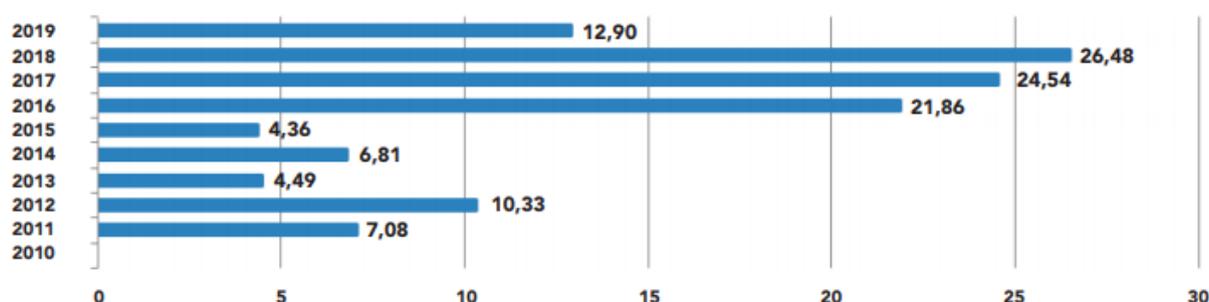
Tableau N°6 : l'évolution en pourcentage des commerçants inscrits dans le secteur de l'exportation, période : 2010 –2019

Période	pers. physiques	Evol° % (1)	Pers morales	Evol° % (1)	Total	Evol° % (1)
2010	226	-	629	-	855	-
2011	242	7,08	650	3,34	891	4,33
2012	267	10,33	751	15,54	1018	14,13
2013	279	4,49	826	9,99	1105	8,55
2014	298	6,81	852	3,15	1150	4,07
2015	311	4,36	931	9,27	1242	8
2015	379	21,86	1251	34,37	1630	31,24
2017	472	24,54	1751	39,97	2223	36,38
2018	597	26,48	2282	30,33	2879	29,51
2019	674	12,90	2581	13,10	3255	13,06

Source : tiré de site de CNRC <https://sidjilcom.cnrc.dz/>(1) : Evolution en % par rapport à l'année précédente

Selon les données du Centre National de Registre du Commerce, le nombre de personnes physiques et morales enregistrées par le service des exportations a augmenté ces dernières années (3255 en 2019)

Figure N° 5 : Taux d'évolution des commerçants inscrits dans le secteur de l'exportation, période : 2010 –2019



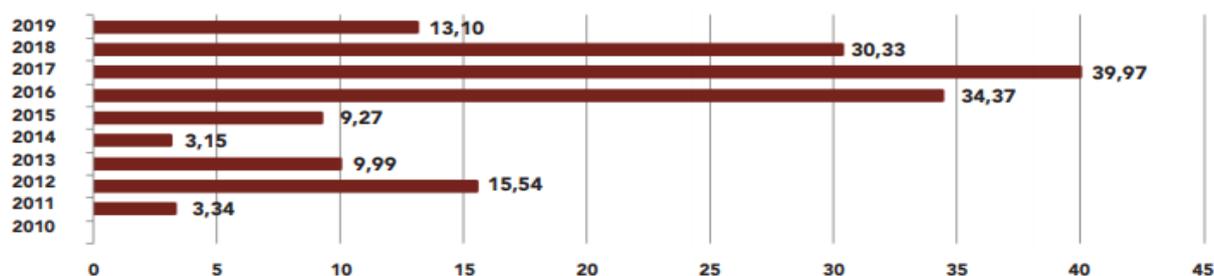
Source : tiré de site de CNRC <https://sidjilcom.cnrc.dz/>

¹⁰³ CNES 2000 P : 206.

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

Le taux d'évolution des commerçants inscrit dans le secteur de l'exportation à vécu une augmentation durant les dernières années (26,48% en 2018 et 25,54% en 2017)

Figure N°6 : taux d'évolution des sociétés inscrites dans le secteur de l'exportation, période : 2010 - 2019



Source : tiré de site de CNRC <https://sidjilcom.cnrc.dz/>

Tableau N°7 : la répartition des entreprises exportatrices en Algérie

Wilaya	Nombre d'entreprises	Wilaya	Nombre d'entreprises
Alger	177	Bouira	6
Boumerdes	84	Guelma	6
Biskra	44	Annaba	5
Sétif	40	Skikda	5
Oran	24	Mila	4
Bejaia	21	Ouargla	4
Blida	13	Djelfa	3
Constantine	13	M'Sila	3
Batna	10	Relizane	3
Jijel	10	Mostaganem	2
Ghardaïa	8	Tamanrasset	2
Tipaza	8	Tizi Ouzou	2
Mascara	8	Chlef	1
Tlemcen	8	Khenchela	1
Médéa	7	Naâma	1

Source : réaliser à partir des données de la Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie

Selon le tableau réaliser à partir des données de la chambre algérienne de commerce et d'industrie, la wilaya d'Alger est la wilaya dans laquelle ce trouve de nombreuses entreprises exportatrices avec 177 entreprises exportatrices, suivi par la wilaya de Boumerdes avec 84 entreprises, Biskra avec 44 entreprises, Sétif avec 40 entreprise, Oran avec 24 entreprises et Bejaïa avec 21 entreprises.

Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux

Conclusion du chapitre

En Algérie, l'économie a commencé à s'ouvrir en 1990 après que le gouvernement a mené des réformes économiques. Mais la libéralisation effective du commerce extérieur a commencé en 1994. Dans le cadre du processus de transition systémique, elle a également été soutenue par le plan d'ajustement structurel convenu avec le Fonds monétaire international.

Le pays algérien a connu de profonds changements dans la transformation et la modernisation économiques. Il a mis en œuvre un certain nombre de politiques visant à sensibiliser les opérateurs économiques au développement international, dans le but d'établir une nouvelle Algérie. L'Algérie est actuellement membre de l'accord conjoint UE, GZALE, accord Algéro-Tunisie, accords avec la Jordanie et l'OMC.

Chapitre 04 :

*L'internationalisation des
entreprises algériennes : cadre
empirique (cas de la région de
Bejaia)*

Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes, cadre empirique (cas de la région de Bejaïa)

Introduction du chapitre

L'objectif de ce chapitre est d'introduire la méthodologie et la mise en œuvre de la recherche empirique pour analyser l'internationalisation des entreprises de la wilaya de Bejaïa. A cet effet, nous proposons dans un premier temps un cadre méthodologique de recherche, en insistant sur le positionnement épistémologique. Ensuite, nous entrons dans la phase de collecte de données. Cette étape comprend l'étape de recherche exploratoire et la construction du questionnaire. La construction du questionnaire servira à mesurer l'ampleur des concepts fournis dans l'hypothèse de recherche.

Section 01 : Méthodologie de la recherche

Dans cette section, nous présenterons d'abord la méthodologie de l'enquête, puis nous présenterons les principaux résultats qui en ont émergé. Cela impliquera la sélection de la population de recherche, l'échantillon, les déclarations et les raisons des différentes parties du questionnaire, et les conditions de réalisation de l'enquête. Enfin, il convient de souligner les résultats de cette enquête et les différentes conclusions auxquelles nous sommes parvenus.

1. Cadre méthodologique de la recherche :

Chaque enquête nécessite la réalisation d'un échantillon, ainsi que la détermination de la méthode de collecte des données (observation/entretien/questionnaire). Dans cette section, nous définissons l'échantillon sélectionné et la méthode de collecte des données utilisées et le choix des questions auxquelles les entreprises répondront.

2. Choix de l'échantillon

Nous avons voulu, initialement, soumettre à l'étude un nombre important de la population des entreprises de la wilaya de Bejaia. Mais les contraintes de temps et surtout la crise sanitaire (covid-19) qui a touché tout le pays et le manque des moyens (moyens financiers et de transport). Nous ont obligés de nous en limiter à un échantillon, composé de 05 entreprises, toutefois, il est à signaler le refus de certaines entreprises de répondre à notre questionnaire et l'inexploitabilité de certains questionnaires.

3. Le questionnaire

Nous avons élaboré un questionnaire comportant 30 questions (voir annexe N°1), regroupées en deux parties portant sur l'identification de l'entreprise et questions sur l'exportation, en effet la

Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes, cadre empirique (cas de la région de Bejaïa)

seconde partie est bien divisée en trois parties comme suit : des questions destinées aux entreprises exportatrices, non exportatrices et celles qui ont fait la tentative d'exportation.

Notre questionnaire contient des questions de type fermé avec des propositions de réponse, et des questions de type ouvert laissant le choix et la possibilité au répondant de s'exprimer avec ses propres mots.

4. Déroulement de l'enquête

L'enquête a été entamée à la fin du mois d'août 2021, vu que durant notre enquête, la principale difficulté consiste à la situation sanitaire (Covid-19) qui a touché tout les pays du monde et le non accueil auprès des entreprises c'est ce qui a engendré des difficultés diverses, au départ, nous sommes partis sur l'idée de toucher une grande partie des entreprises donnant un échantillon assez important pour une présentation fidèle et proche de la réalité. Par la suite, à cause d'une multitude de contraintes rencontrées, tel que le manque du temps dans la distribution de tous les questionnaires, notre échantillon a été réduit à 5 entreprises.

Après avoir sélectionné ces entreprises nous avons procédé à la distribution des questionnaires, parmi les entreprises sélectionnées, certaines ont refusé de nous répondre.

De ce fait, le nombre d'entreprises enquêtées est réduit à 5, donc seulement 5 questionnaires ont été validés pour être exploités dans notre présente étude.

5. Les difficultés rencontrées

- Certaines entreprises ont complètement refusé de répondre à notre questionnaire, sans avancer des motifs justifiant leur refus, et d'autres ont justifié leur refus par le fait que le questionnaire est trop détaillé ;
- Difficultés de déplacement vers certaines entreprises éloignées ;
- Certaines entreprises ne sont pas habituées aux enquêtes et se méfient beaucoup des enquêteurs qui viennent violer leurs intimités ;
- La non-disponibilité des adresses réelles des entreprises ;
- Le non respect des délais pour répondre au questionnaire ;
- Les entreprises n'acceptent de répondre que dans le cas où nous sommes envoyés par une tierce personne ;
- Les entreprises n'ont pas assez de temps à nous consacrer ;

Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes, cadre empirique (cas de la région de Bejaïa)

- Les entreprises sont méfiantes et hésitent à donner des informations sur leurs activités.

A la fin de l'enquête, nous n'avons pu récupérer que 5 questionnaires sur les 10 distribués, ce qui présente 50% du total des questionnaires distribués.

Section 02 : Présentation et interprétation des résultats

Après avoir présenté l'enquête de terrain, et récupéré les questionnaires, nous procédons enfin à l'analyse des données et les résultats collectés, les résultats sont présentés sous forme de tableaux et figures à l'aide du logiciel Excel.

1. Identifications des entreprises

Dans ce qui suit nous allons exposer les principales caractéristiques de notre échantillon en donnant des informations leur concernant d'après les réponses des personnes interrogées.

Tableau N°8 : les entreprises exportatrices acceptent de répondre à notre questionnaire

Dénomination de l'entreprise	Siège social	Année de création	Forme juridique	Nature d'activité
ALMAG	Akbou	1998	SARL	Industrie agroalimentaire
LAITRIE LA VALLEE	Tazmalt	1998	SARL	Industrie agroalimentaire
SEMOULERIE SOUMMAM GRANI	Akbou	1996	SARL	Industrie agroalimentaire
BATICOMPOS	Tazmalt	1986	SPA	Matériaux de construction
RAMDY	Akbou	2002	SARL	Industrie agroalimentaire

Source : Réalisé à partir des résultats de l'enquête sur le terrain

Le tableau N°08, traite à la fois, le nom, le siège social, la date de création, la forme juridique et la nature d'activité des entreprises enquêtées, la lecture de ce tableau nous permet clairement de dire que la quasi-totalité soit 3 entreprises sont implantées au niveau d'Akbou, les deux autres entreprises au niveau de la région de Tazmalt.

Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes, cadre empirique (cas de la région de Bejaïa)

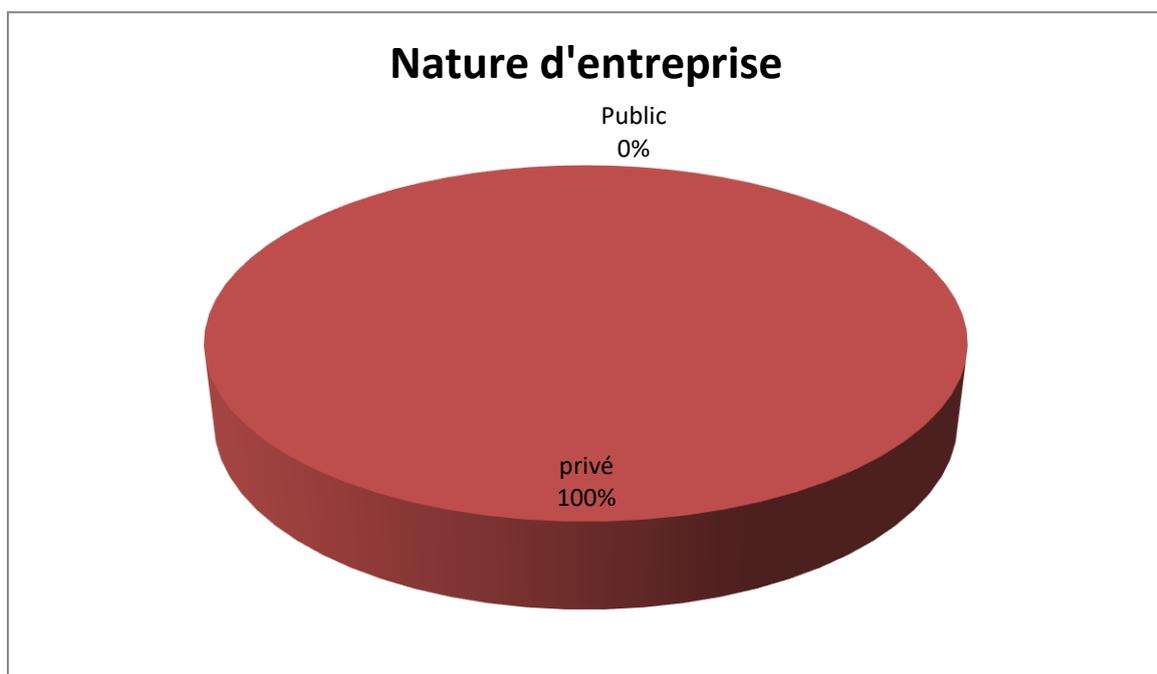
On remarque également que les entreprises, BATICOMPOS, ALMAG, LAITERRIE LA VALLE et SEMMOULERIE SOUMMAM GRANI ont commencé à exercer leur activité dans les années 80 et 90 par contre RAMDY a commencé durant les années 2000. Et que la quasi-totalité est des PME.

2. Informations d'ordre général des entreprises enquêtées

Dans les figures suivants on aborde la nature de l'entreprise et types d'activités de chaque entreprise.

La nature d'entreprise

Figure N°07 : Nature des entreprises enquêtées



Source : Réalisé à partir des résultats de l'enquête sur le terrain

La figure N°07 montre clairement que la totalité des entreprises enquêtées sont des entreprises privées, ce qui exprime la prédominance du secteur privé dans le tissu économique de la région étudiée (Bejaïa).

Le type d'activité des entreprises enquêtées

Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes, cadre empirique (cas de la région de Bejaïa)

Tableau N°09: Type d'activités des entreprises

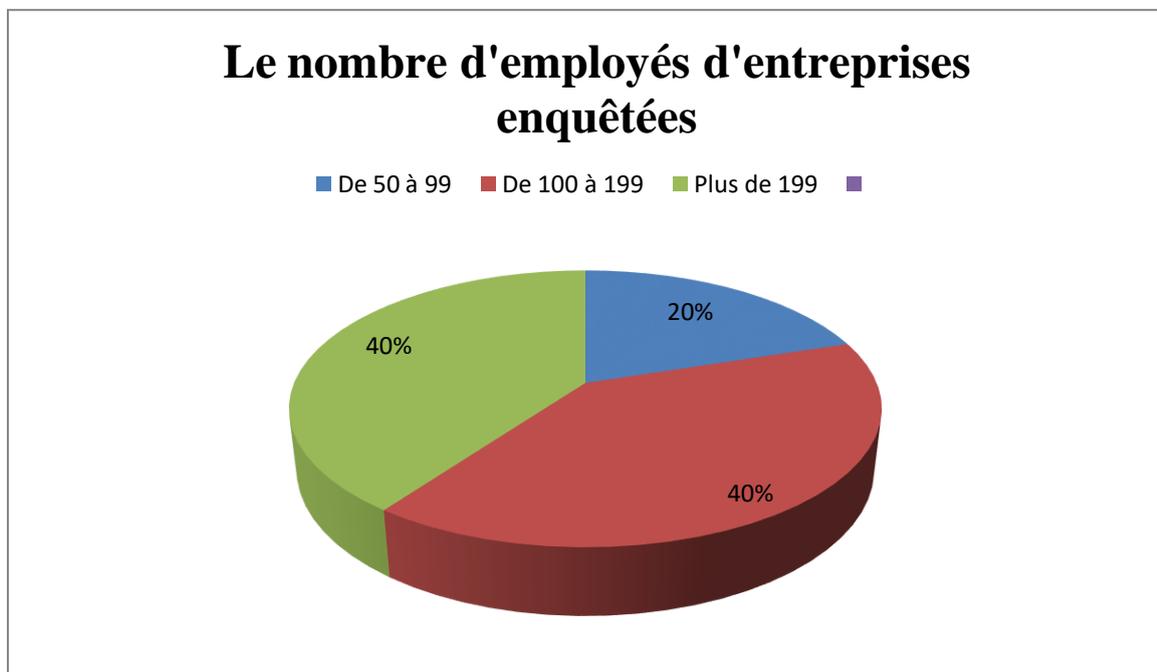
Secteur d'activité	Nb.cit
Services	0
Agroalimentaire	4
Commerce de gros ou détail	0
Matériaux de construction	1

Source : Réalisé à partir des résultats de l'enquête sur le terrain

D'après les données de tableau N°09 nous constatons que le secteur agroalimentaire est le secteur le plus dominant avec 04 entreprises, cette concentration peut s'expliquer par l'existence d'un marché caractérisé par une grande dimension (une forte de la demande), les équipements peu coûteux, les processus n'utilisant pas des technologies très pointues et coûteuses et le retour sur l'investissements extrêmement rapide, de sorte qu'il est possible d'arrêter ou de changer d'activités à n'importe quel moment, alors que le secteur de matériaux de construction avec une seule entreprise.

La taille de l'entreprise selon le nombre des effectifs

Figure N°08: Répartition des PME selon le nombre d'employés



Source : réalisé à partir des résultats de l'enquête

Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes, cadre empirique (cas de la région de Bejaïa)

D'après notre analyse nous constatons que les entreprises enquêtées sont des moyennes entreprises, soit 40%, d'où ces dernières ont un effectif qui varie entre 100 à 199 employés, avec un effectif de 02 entreprises. En outre 40% plus de 199 salariés, avec un effectif de 02 entreprises. En dernier nous relevé que 01 entreprises qui a entre 50 et 99 salariés, ce qui représente 20% de totalité des PME enquêtées.

Les formes de financement déjà utilisées par les entreprises

Tableau N°10 : Les formes de financement déjà utilisées

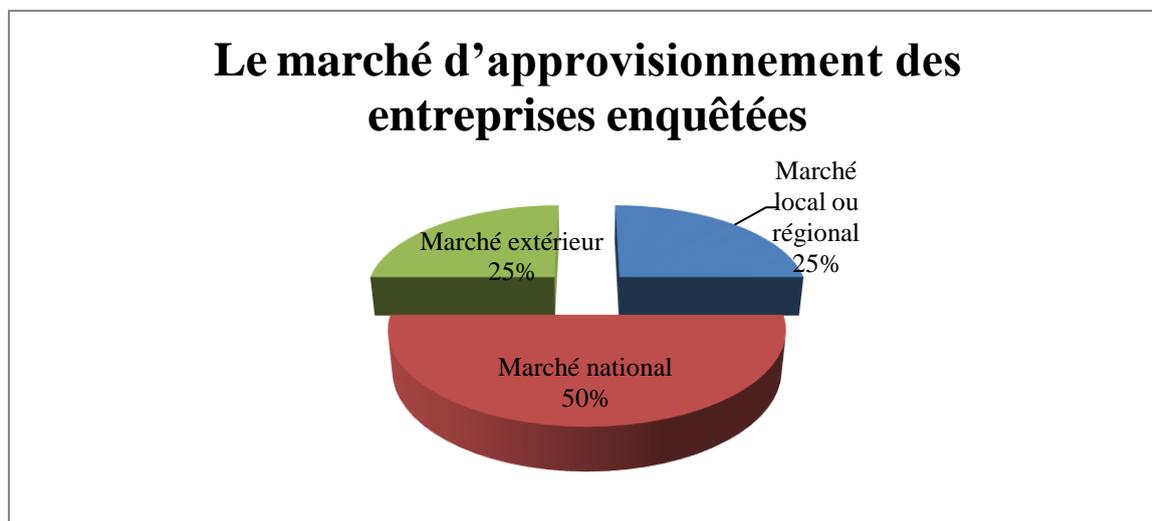
La forme de financement	Nb.cit
Financement individuel	0
Financement du réseau familial ou amical	2
Recours aux crédits bancaires	5

Source : réalisé à partir des résultats de l'enquête

D'après les résultats de l'enquête on a constaté que toutes les entreprises enquêtées ont le recours au crédit bancaire, dont deux entreprises ont utilisés le financement du réseau familial ou amical et le recours au crédit bancaire.

Le marché d'approvisionnement des entreprises enquêtées

Figure N° 09: La répartition des marchés d'approvisionnements des entreprises



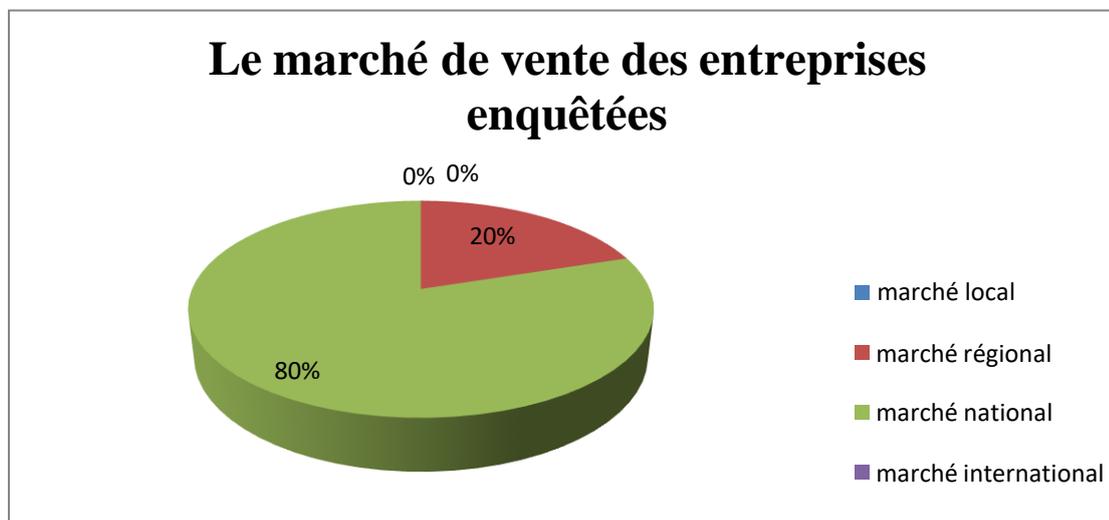
Source : réalisé à partir des résultats de l'enquête

Le marché d'approvisionnement de certaines entreprises enquêtées est le marché national, dont l'effectif est 4 entreprises, deux entreprises seulement qui utilisent le marché extérieur et 2 pour le marché local.

Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes, cadre empirique (cas de la région de Bejaïa)

Le marché de vente des entreprises enquêtées

Figure N°10 : La répartition des marchés de vente des entreprises



Source : réalisé à partir des résultats de l'enquête

D'après notre analyse on constate que le marché de vente de la majorité des entreprises enquêtées est le marché national.

3. Les PME et l'exportation

Après avoir présenté les caractéristiques et le cadre général des entreprises enquêtées dans ce qui suit, on va présenter le résultat de l'enquête sur l'internationalisation de l'entreprise via le mode d'exportation.

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

Tableau N°11 : Réponse aux affirmations

Affirmations	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Plutôt en désaccord	Tout à fait en désaccord
Vous avez une perception positive de l'exportation	4	1	0	0
Vous lisez des revues à teneur internationale	4	1	0	0

Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes, cadre empirique (cas de la région de Bejaïa)

Vous voyagez dès que l'occasion se présente	4	1	0	0
Vous considérez les ententes de libre échange entre les pays comme un changement positif	4	1	0	0
Vous considérez que l'Algérie possède d'excellentes conditions socio-économiques	2	0	1	2
Vous considérez que la concurrence locale étant très coriace	2	2	1	0

Source : réalisé à partir des résultats de l'enquête

D'après les réponses d'entreprises enquêtées présenté dans le tableau ci-dessus, on constate que la majorité des entreprises s'intéressent à l'exportation.

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

Tableau N°12 : L'expérience de l'entreprise en matière d'exportation

Votre entreprise a eu déjà une expérience en matière d'exportation	OUI	NOU
	1	4

Source : réalisé à partir des résultats de l'enquête

Parmi les entreprises enquêtées, une seule entreprise de 5 qui a déjà une expérience en matière d'exportation qui effectué sa première opération d'exportation en 2001, les principaux produits exportés sont des produit alimentaires.

Les principaux pays vers lesquelles cette entreprise s'exporte : Mali et la Mauritanie.

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

Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes, cadre empirique (cas de la région de Bejaïa)

Tableau N°13 : la participation de l'entreprise aux opérations proposées

Opération	Nb.cit
Importation	4
Coentreprise	-
Etablissement de filiales à l'étranger	-
Accord de licence technologique	-
Accord de licence de production	-
Accord de sous-traitance	1
Accord de distribution	-
Accord de recherche et développement	-

Source : réalisé à partir des résultats de l'enquête

D'après le tableau, 4 entreprises ont effectuées l'opération de l'importation et une entreprise qui a effectuée l'opération de l'accord de sous-traitance.

✚ Connaissez-vous les programmes et les organismes dédiés à la promotion des exportations ?

Toutes les entreprises ont répondu par OUI

✚ Lesquels entre ces programmes et organismes connaissez-vous ?

Tableau N°14 : La connaissance des entreprises aux organismes de promotion des exportations

L'organisme/programme	Nb.cit
ALGEX (agence nationale de promotion du commerce extérieur)	2
SAFEX (société algérienne pour les foires et l'exportation)	5
CAGEX (compagnie algérienne de garantie d'exportation)	2
CACI (chambre algérienne de commerce et d'industrie)	2
ANNEXAL (association nationale des exportateurs algériens)	-

Source : réalisé à partir des résultats de l'enquête

Toute les entreprises enquêtées connaissent les programmes et organismes dédiés à la promotion des exportations dont deux entreprises ont eues une expérience avec cette dernière, et ont été satisfaisant avec leurs expérience avec ces organismes.

✚ Parmi les choix suivants, cochez la ou les raisons qui justifient le fait que votre entreprise n'exporte pas ?

Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes, cadre empirique (cas de la région de Bejaïa)

Tableau N°15 : Les raisons de non exportation des entreprises enquêtées

Les raisons	Nb.cit
Vous n'êtes pas intéressé par l'exportation	-
Les produits de l'entreprise ne peuvent pas être exportés	3
La question d'exportation n'est pas encore posée	1
Le marché local est suffisant pour votre entreprise	2
Vous considérez le processus d'exportation trop long et complexe	1
Vous trouvez trop risquées les activités d'exportation	2
L'entreprise est trop petite pour exporter	1
Le manque d'expérience pour lancer l'entreprise sur un marché international	-
L'exportation vous fait peur	-
Le manque d'aide gouvernementale	1
L'exportation ne cadre pas avec vos objectifs de croissance de l'entreprise	1
L'entreprise est très jeune	-
Autres raisons	-

Source : réalisé à partir des résultats de l'enquête

D'après les réponses des entreprises, 03 entreprises ont justifié le non exportation de leurs produits par que les produits de l'entreprise ne peuvent pas être exportés, deux autres ont justifiés que le marché local est suffisant pour l'entreprise et aussi le manque d'aide gouvernementale ainsi les risques liées aux activités d'exportation.

Conclusion du chapitre

Notre étude empirique qui s'est basée sur une enquête par questionnaire auprès de certaines entreprises de la Wilaya de Bejaia nous a permis d'identifier les barrières liées à l'activité d'exportation auxquels font face ces entreprises, les entreprises se caractérisent par un degré d'internationalisation très faible ne dépassant pas le premier stade d'internationalisation qui est l'exportation.

De notre enquête nous apportons les conclusions suivantes :

- Les produits de certaines entreprises ne peuvent pas être exportés ;
- Certaines entreprises sont mal informées à propos des aides de l'Etat dans l'activité d'exportation ;

Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes, cadre empirique (cas de la région de Bejaïa)

- Certaines entreprises trouvent que les activités d'exportation sont trop risquées ;
- D'autres entreprises trouvent que le marché local est suffisant pour l'entreprise.

Conclusion

générale

Conclusion générale

L'internationalisation des entreprises est un phénomène irréversible et la mondialisation économique n'est qu'un aspect qui affecte le phénomène de la mondialisation qui touche l'ensemble des activités économiques. Cette mondialisation économique offre aux entreprises des opportunités d'acquisition de parts de marché à l'étranger, mais semble avoir des défis importants à relever pour toute entreprise désireuse de s'internationaliser.

Des facteurs liés à l'entreprise justifiaient ce développement international, en vue d'occuper de nouvelles parts de marché, d'accroître sa notoriété, son influence et son chiffre d'affaire. D'autres facteurs, tels que la concurrence internationale, favorisent également l'internationalisation de l'entreprise.

L'Algérie ne s'est pas encore totalement ouverte sur le monde et son commerce extérieur est encore insuffisant pour répondre aux besoins de son développement économique. Elle doit donc s'intégrer dans la structure économique mondiale par la mise en œuvre de réformes économiques et financières visant à réaliser la libéralisation du commerce extérieur. Cependant, cette évolution s'accompagne de plusieurs freins aux exportations et de l'augmentation de divers intermédiaires impliqués dans ces dernières.

L'objectif désigné de cette étude est de comprendre le degré d'internationalisation des entreprises algériennes et les contraintes qui entravent leur internationalisation, nous avons jugés utile d'effectuer une enquête auprès des entreprises de la région de Bejaia.

La présente étude a pour but d'apporter des éléments de réponse à l'objet de notre travail qui consiste à déterminer les différentes contraintes liées à l'internationalisation des entreprises de la région de Bejaïa. Pour ce faire nous avons centré notre recherche sur la problématique posée à travers les axes suivants : approche théorique sur l'internationalisation, puis la démarche suivie par l'ensemble des entreprises tout en soulevant les motivations et les contraintes qui poussent ces entreprises à s'internationaliser. Enfin la détermination des contraintes de l'internationalisation des entreprises de la région de Bejaïa.

Nous avons tentés d'introduire notre thème dans son caractère général dans le premier et le deuxième chapitre. À travers ces derniers, nous avons pu élaborer un rapprochement général sur l'internationalisation des entreprises, concepts et définitions. Ensuite en cours du troisième chapitre, nous avons élaboré un état des lieux de commerce extérieur algérien. Enfin, dans le quatrième chapitre, nous avons pu confirmer à travers le cas pratique les différents défis que rencontrent les entreprises de la région de Bejaia dans leurs démarches d'internationalisation.

Conclusion générale

Nous pouvons confirmer que nos entreprises enquêtées ne répondent pas aux exigences des activités internationales, en raison de leurs caractéristiques et le manque de compétences managériales ainsi l'inexistence de l'innovation qui est le moteur de l'internationalisation dans les entreprises algériennes. Cela explique la faible participation des entreprises algérienne sur la scène internationale ce qui permet de confirmer nos hypothèses de recherche.

Résumé

Dans le contexte actuel d'internationalisation, la concurrence s'intensifie de plus en plus, la compétitivité devient un impératif incontournable, qui oblige les entreprises à être compétitives pour bien se positionner sur le marché ou tout simplement pour survivre. Les pouvoirs publics doivent améliorer leur position et s'adapter aux forces du marché à chaque étape de l'internationalisation.

Ce travail s'appuie sur les fondements théoriques de l'internationalisation des entreprises, l'objectif principal est d'apporter une contribution conceptuelle pour enrichir la littérature sur l'internationalisation des entreprises dans les pays en développement et en particulier en Algérie.

Ainsi, nous décrivons les différents éléments du processus d'internationalisation d'une entreprise, la démarche qu'une entreprise doit suivre pour pénétrer les marchés étrangers, ainsi que les motivations et les contraintes associées à cette opération.

Enfin, nous avons identifié les modes d'internationalisation, en particulier celui qui présente les entreprises algériennes à l'international qui est l'exportation.

Mots clés : l'internationalisation, exportation, mode d'internationalisation, processus d'internationalisation.

Abstract

In the current context of internationalization, competition is intensifying more and more, competitiveness is becoming an unavoidable imperative, which forces companies to be competitive in order to position themselves well on the market or simply to survive. Governments need to improve their position and adapt to market forces at each stage of internationalization.

This work is based on the theoretical foundations of the internationalization of companies; the main objective is to make a conceptual contribution to enrich the literature on the internationalization of companies in developing countries and in particular in Algeria.

Thus, we describe the different elements of the process of internationalization of a company, the approach that a company must follow to penetrate foreign markets, as well as the motivations and the constraints associated with this operation.

Finally, we have identified the modes of internationalization; in particular that which presents Algerian companies internationally, which is export.

Keywords: internationalization, export, mode of internationalization, process of internationalization.

Bibliographie

✚ Liste des ouvrages :

- AHOKANGAS, P:« *Internationalisation and Resources: An analysis of Processes in Nordic SMEs* », UniversitasWasaensis, 1998.
- AMELON, J- L et CARDEBAT, J-M. : « *les nouveaux défis de l'internationalisation* ». Edition De Boeck, 2010.
- Bernard Guillochon, Annie Kawecki : « *Economie internationale* », édition Dunod, 2003.
- BOUGLET.J : « *La stratégie d'entreprise*», 3é édition, Ed,Lextenso, France, 2013.
- Brahim GUENDOZI, « *relations économiques internationales* », édition el maarifa, 2008.
- CATHERINE.M, CELINE.B : « *l'essentiel des stratégies d'internationalisation d'entreprise*», Gualino éditeur,2012.
- Charles CROUE « *marketing international*» 4eme édition, De Boeck &larcier, 2006.
- Christian AUBIN et Philippe NOREL : « *économie internationale, faits, théories et politiques* », édition du seuil, 2000, Paris.
- Corinne Pasco-Berho, Hélène Le-Ster-Beaumeruie «*Marketing international* », Ed Dunod, Paris, 2007.
- De Melo. J, Grether J-M : « *Commerce international : théories et applications* », édition De Boeck, Paris, 1997.
- FIGLIUZZI.A : « *Economie internationale : faits-théories-débats contemporains* », édition Ellipses, Paris, 2006.
- Frédéric Teulon : « *le commerce international* », Edition du Seuil, paris, 1996.
- Jean-Louis Amelon, Jean-Marie Cardebat : « *Les nouveaux défis de l'internationalisation - Quel développement international pour les entreprises après la crise ?* » Ed : de Boeck, 2010.
- JEAN-LOUIS AMELON, JEAN-MARIE CARDEBAT : « *Les nouveaux défis de l'internationalisation* » 1e édition De Boeck, Bruxelles, 2010.
- Jean-Louis MUCCHIELLI : « *relations économique internationales* », édition, Paris, 2010
- Jean-Pierre D « *stratégie : politique générale de l'entreprise* », 3ème édition, DUNOD, Paris
- JOHANSON, J et MATTSSON L G« *Internationalization in industrial systems – a network approach*», in HOOD, N et VAHLNE J E., Straggles in global competition, London: Croom Helm 1998.
- Joffre P : « *comprendre la mondialisation de l'entreprise* ». Economica, Paris 1994.
- LELOUP.J-M :« *La franchise, droit et pratique*»3éédition Delmas, 2000.
- LEMAIRE, J.P : « *Stratégies d'internationalisation* », Edition Dunod,Paris, 2003.
- LONGATTE ; P.VANHOVE : « *économie générale* », édition Dunod, 2018.
- NACHIDA M'HAMSADJI-BOUZIDI, Le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur, Ed OPU, Alger, 1988.
- PANET-RAYMOND.A, ROBICHAUD.D : «*Le Commerce international : une approche nord-américaine*», édition Chenelière, 2005.
- P.Krugman et M. Obstfeld : « *Economie internationale* », édition De Boeck, 4ème édition, Paris, 1995.

✚ Liste des mémoires et thèses

- AMEZIANE.L : « *le cycle de vie international du produit et les stratégies d'internationalisation des entreprises : analyses du cas de Samsung Electronics* », thèse magistère, université UMMTO, 2014.
- BENCHIKH.N : « *Choix stratégiques en matière d'exportations hors hydrocarbures : référence au cas de l'Algérie* », thèse de doctorat, université d'Oran, 2010.
- Boualem KACI : « *les impacts du commerce extérieur sur les performances de l'économie Algérienne depuis l'indépendance à nos jours* », mémoire de magister en science économiques, université Abderrahmane mira de Bejaia, 2008.
- DOUAR.B : « *essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes : un défi pour les compétences des dirigeants* », thèse de doctorat, université de UMMTO, 2016.
- ELOUEDJ BOUKRALED.B : « *L'internationalisation des entreprises algériennes* », mémoire de magister de l'université d'Oran 2.
- Joris DESMARES-DECAUX : « *internationalisation rapide et précoce des pme : étude d'entreprises manufacturières québécoises exportatrices* », mémoire, université de Québec, 2012.
- HAMLAT. Dj, DJEDDI.S : « *Les contraintes d'internationalisation des PME algériennes, cas d'un échantillon de la wilaya de Bejaïa* », mémoire en finance commerce international, université Bejaia, 2014.
- H.CHOUIGUI : « *les pme exportatrices face au défi chinois: cas multiple des pme manufacturières québécoises* », thèse de magistère, université Québec, 2007.
- Lila DOUADI ; « *l'internationalisation des entreprises et les stratégies marketing* », Thèse de doctorat, Université UMMTO, 2010.
- Marjorie Lecerf : « *Les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation* », Thèse de doctorat, Université Paris I.
- MEHANNI.N, BENBELAID.I : « *Les déterminants du choix des stratégies d'internationalisation des entreprises. Cas : de CEVITAL* », mémoire, université de Bejaia, 2016.
- Naima LABIAD : « *Stratégie d'internationalisation des entreprises algériennes : Modèle de performance économique et développement technologique* », thèse doctorat, université sidi bel abbes, 2017.
- SIMIN LIN : « *Les caractéristiques et les contraintes principales des PME chinoises dans le processus d'internationalisation : cas de la province du zhejaig* » communication au 5eme colloque de l'IFBAE, GERNOBEL, 2009.

✚ Liste des articles et revues :

- AHOKANGAS, P., 1998. Internationalisation and Resources: An analysis of Processes in Nordic SMEs. Vasa:VaasanYliopisto. Doctoral dissertation.
- BEAMISH. P. W., 1990. The internationalization process for smallarontario firms: A research agenda. Research in Global Business Management.
- Cabrol M et Favre-Bonté V « *L'entrepreneur comme clé de voûte de l'internationalisation de son entreprise*, Revue internationale PME vol 24 N° 2.

Bibliographie

- Essai d'analyse par les équations structurelles, article ISSN 2572-0066 N°4, 2018
- JOHANSON, J et VAHLNE, J E., 1977. The internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign market commitments, Journal of International Business Studies. N°1.
- Khaled CHEBBA, Evolution du commerce extérieur de l'Algérie : 1980-2005 Constat et analyse, Revue Campus N°7.
- LAHSEN.A et JERME.T, Echanges commerciaux nord-sud et croissance économique, revue région et développement n°14-2001.
- Ramadan, M. & Levratto, N. (2011). Conceptualisation de l'internationalisation des PME : une application au cas du Liban. *Revue internationale P.M.E.*, 24(1) ,71–106.
- ROUANE R, "le marketing direct international au service des exportations algériennes hors hydrocarbures", achevé d'imprimer sur les presses ENAG, Réghaia, Algérie, 2010.

+ Rapports et textes législatifs :

- Loi N°63-277 du 26 juillet 1963 portant le code des investissements J.O.R.A. N°53 du 02/08/1963
- Journal officiel de la république Algérienne 01/08/1963
- Rapport Économique Algérie Août 2019 - Juillet 2020, disponible sur le site

+ Liste des sites internet :

- <http://www.succes-marketing.com/management/analyse-marche/5-forces->
- <http://www.apce.com/pid2787/>,
- <http://experts-marketing.blogspot.com>
- <http://www.d2bconsulting.fr/comment-exporter-strategie-exportation-pme>
- <http://www.image,hachette-livre.fr>
- <http://www.agefi.lu/mensuel/Article.asp?NumArticle=13212>
- www.creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/
- <https://doi.org/10.7202/1012552ar>
- <https://www.s-ge.com/sites/default/files/publication/free/rapport-economique-algerie-2020-08>.
- <https://www.commerce.gov.dz/>
- <http://www.algex.dz/>
- <http://www.cagex.dz/>
- <http://www.caci.dz/>
- <http://anexal.dz/>
- <https://sidjilcom.cnrc.dz/>

Liste des tableaux

Liste des tableaux

Tableaux	Titres	Pages
Tableau 01	Les coûts unitaires de production du drap et du vin	39
Tableau 02	Définition des « born global» repris de Servantie (2007).	54
Tableau 03	Part en pourcentage des hydrocarbures dans les exportations totales de l'Algérie durant la période 2015-2020.	68
Tableau 04	Principaux produits hors hydrocarbures exportés de 2015 à 2020.	69
Tableau 05	Principaux clients de l'Algérie (Valeur en million USD).	70
Tableau 06	L'évolution en pourcentage des commerçants inscrits dans le secteur de l'exportation, période : 2010 –2019.	81
Tableau 07	La répartition des entreprises exportatrices en Algérie.	82
Tableau 08	Les entreprises exportatrices enquêtées	87
Tableau 09	Type d'activités des entreprises enquêtées	89
Tableau 10	Les formes de financement déjà utilisées	90
Tableau 11	Réponse aux affirmations	91
Tableau 12	L'expérience de l'entreprise en matière d'exportation	92
Tableau 13	La participation de l'entreprise aux opérations proposées	93
Tableau 14	La connaissance des entreprises aux organismes de promotion des exportations	93
Tableau 15	Les raisons de non exportation des entreprises enquêtées	95

Liste des figures

Liste des figures

Figures	Titres	Pages
Figure 1	Le cycle de vie d'un produit.	43
Figure 2	Le processus d'internationalisation selon le modèle OLI de Dunning.	51
Figure 3	Type des international new ventures.	55
Figure 4	Part de principaux clients de l'Algérie 2020.	71
Figure 5	Taux d'évolution des commerçants inscrits dans le secteur de l'exportation, période : 2010 –2019.	81
Figure 6	Taux d'évolution des sociétés inscrites dans le secteur de l'exportation, période : 2010 -2019.	82
Figure 07	Nature des entreprises enquêtées	88
Figure 08	Répartition des PME selon le nombre d'employés	89
Figure 09	La répartition des marchés d'approvisionnements des entreprises	90
Figure 10	La répartition des marchés de vente des entreprises	91

Annexes

Annexes

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

Questionnaires

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de master en sciences commerciales option finance et commerce international, intitulé « L'internationalisation des entreprises algériennes : bilan et perspectives », nous vous prions de bien vouloir accepter de coopérer avec nous en répondant à toutes ces questions. Nous tenons à vous souligner que toutes les informations qui nous seront communiquées ne seront utilisées qu'à des fins universitaires tout en garantissant leur confidentialité. Nous vous remercions d'avance de votre collaboration.

Identification de l'entreprise

1. La dénomination sociale de

l'entreprise.....

2. La commune

.....

3. Combien d'employés travaillent dans votre entreprise ?

1 - 9 20 - 49 100 - 199

10 - 19 50 - 99 plus

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

.....

5. Quel est le statut juridique de votre entreprise ?

✓ SNC

✓ SARL

Annexes

✓ EURL

✓ SPA

✓ Entreprise individuelle

✓ Entreprise familiale

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

.....

7. Le secteur d'activité :

• Bâtiment et travaux publique

• Agriculture et pêche

• Industries agro-alimentaire

• Industrie de textile

• Matériaux de construction

• Autre.....

.....

8. Quelle sont les formes de financement déjà utilisées par votre entreprise ?

▪ Financement individuel

▪ Financement du réseau familial ou amical

▪ Recours aux crédits bancaires

9. Quel est votre marché d'approvisionnement ?

• Marché local ou régional

• Marché national

• Marché extérieur

10. Quel est votre marché de vente ?

▪ Marché local

▪ Marché régional

▪ Marché national (plusieurs wilayas)

▪ Marché international

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

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

Questions sur l'exportation

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

Affirmation OUI/NON

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

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

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

, Etc.)Pour rejoindre la clientèle

-Le marché local de l'entreprise est saturé

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

-L'entreprise participe régulièrement à des foires commerciales

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

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

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

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

diffusé aux employés

Annexes

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

le marché, etc.

-Les employés participent régulièrement à des séminaires ou programmes

de formation

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

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

Annexes

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

- Oui
- Non

4. **Date de votre première opération d'exportation.....**

5. **Principaux produits exportés.....**

6. **Les principaux pays vers lesquels vous exportez : (veuillez préciser pourquoi ces pays)**

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

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

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

8. **Connaissez-vous les programmes et les organismes dédiés à la promotion des exportations ?**

- Oui
- Non

9. **Lesquels entre ces programmes et organismes connaissez-vous ?**

- ALGEX (agence nationale de promotion du commerce extérieur)

Annexes

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

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

- Oui
- Non

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

- Satisfaisant
- Peu satisfaisant
- Pas satisfaisant

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

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

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

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

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

Annexes

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

Affirmation	Pas d'influence	Un peu d'influence	Beaucoup d'influence	Une influence totale
Vos objectifs de croissance	1	2	3	4
Votre expérience dans le domaine des affaires	1	2	3	4
Votre formation académique	1	2	3	4
Votre intérêt personnel pour l'exportation	1	2	3	4
La capacité de production disponible pour répondre à la demande internationale	1	2	3	4
La disponibilité des ressources humaines	1	2	3	4
La disponibilité des ressources financières	1	2	3	4
L'avantage concurrentiel des	1	2	3	4

Annexes

produits ou services de l'entreprise				
Nos concurrents exportent	1	2	3	4
La saturation du marché local	1	2	3	4
L'ouverture et l'accueil des autorités dans les marchés étrangers	1	2	3	4
La conjoncture économique	1	2	3	4
Les ententes de libre-échange	1	2	3	4
Le taux de change	1	2	3	4
La rentabilité liée à l'exportation	1	2	3	4
La mondialisation	1	2	3	4
Les commandes provenant de l'étranger	1	2	3	4
demande dans les marchés étrangers	1	2	3	4
Les aides et le soutien des gouvernements	1	2	3	4

18. Parmi les choix suivants, cochez la ou les raisons qui justifient le fait que votre entreprise n'exporte pas.

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

Table des matières

Table des matières

Remerciements	
Dédicace	
Les abréviations	
Sommaire	
Introduction Générale	13
Chapitre I : Internationalisation des entreprises, cadre conceptuel.....	17
Introduction du chapitre.....	17
Section 01 : généralités sur l'internationalisation des entreprises	17
Définition de l'internationalisation	17
Les raisons internationalisation des entreprises.....	18
Avantages et inconvénients de l'internationalisation des entreprises	20
Les éléments de processus internationalisation des entreprises.....	21
Section 02 : les modes d'internationalisation des entreprises.....	24
Exportation contrôlée.....	24
Les stratégies d'accord.....	27
L'investissement direct étranger.....	28
Section 03 : Les motivations et les contraintes liées à l'internationalisation des entreprises.....	29
Motivations de l'internationalisation des entreprises.....	29
Les obstacles d'internationalisation des entreprises	31
Chapitre 02 : l'internationalisation des entreprises, revue littérature	37
Introduction du chapitre.....	37
Section 01 : les théories de commerce international.....	37
Les théories du commerce international	37
Les développements des théories traditionnelles.....	41
La nouvelle théorie de commerce international	45
Section 02 : les approches classiques de l'internationalisation des entreprises... ..	47
L'internationalisation par étapes.....	48
L'approche économique.....	50
L'approche par réseaux... ..	50
2.3. La théorie électrique	51

Table des matières

Section 03 : les approches théoriques de l'internationalisation des entreprises nouvellement internationales...	52
International entrepreneurship « nouveau champ de recherche et contexte d'émergence »	52
L'émergence des concepts différents des entreprises nouvellement internationales	53
Modèle d'internationalisation rapide	56
Conclusion du chapitre	57
Chapitre 03 : l'internationalisation des entreprises algériennes, état des lieux	59
Introduction du chapitre	59
Section 01 : l'ouverture du commerce extérieur en Algérie (le commerce algérien depuis 1962)	59
1.1. Evolution du commerce extérieur en Algérie	59
Section 02 : la présentation des exportations algériennes...	67
Caractéristiques des exportations algériennes	67
Les accords de l'Algérie dans le cadre de sa politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures	72
La promotion des exportations hors hydrocarbures	75
Conclusion du chapitre	83
Chapitre 04 : l'internationalisation des entreprises algériennes : cadre empirique (cas de la région de Bejaia)	85
Introduction du chapitre	85
Section 01 : Méthodologie de la recherche	85
Cadre méthodologique de la recherche	85
Choix de l'échantillon	85
Le questionnaire	85
Déroulement de l'enquête	86
Les difficultés rencontrées	86
Section 02 : Présentation et interprétation des résultats	87
Identification des entreprises	87
Information d'ordre général des entreprises enquêtées	88
Les entreprises et l'exportation	91

Table des matières

Conclusion du chapitre	94
Conclusion générale.....	97
Bibliographie.....	100
Liste des tableaux	104
Liste des figures	106
Annexes... ..	108
Table des matières... ..	119