



Université d'Oran 2 – Mohamed Ben Ahmed  
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

## Thèse

Pour l'obtention du diplôme de Doctorat en Sciences  
En Sciences Commerciales  
Spécialité : Management

## Thème :

***Les déterminants des petites et moyennes  
entreprises exportatrices en Algérie :  
Cas de l'Ouest algérien***

Présentée et soutenue publiquement par :

M<sup>lle</sup> RAHMANI Yamina

Devant le jury composé de :

- Président** : Mme AIT HABOUCHE MIHOUB Ouahiba, Professeur, Université d'Oran 2  
**Rapporteur** : Mme BENYAHIA-TAIBI Ghalia, Maître de conférences (A), Université d'Oran 2  
**Examineur** : Mr BOURAHLA Allal, Professeur, Université Djillali Liabes de Sidi Bel Abbès  
**Examineur** : Mr BELGOUM Farid, Maître de conférences (A), Université d'Oran 2  
**Examineur** : Mme BOUZADI Soltana, Professeur, Université des Sciences et des Technologies d'Oran Mohamed Boudiaf (USTO)  
**Examineur** : Mme BOUTIFOUR Zohra, Maître de conférences (A), Ecole Nationale Polytechnique d'Oran

Année universitaire

2018-2019

---

# Remerciements

---

*S'il est vrai qu'une thèse de doctorat constitue avant tout un travail solitaire, la présente recherche n'aurait pu aboutir sans la collaboration de nombreuses personnes autres que son auteur. La liste de ceux et celles qui ont apporté leur pierre à cet édifice est bien trop longue.*

*À cet effet, et par une chaleureuse envie que je consacre, ici, quelques lignes pour présenter mes vifs remerciements à tous ceux qui ont participé de près ou de loin à l'élaboration de ce modeste travail sous la bienveillance du Dieu le tout puissant et miséricordieux, qui m'a donné la force et la patience d'accomplir ce mémoire.*

*Mes remerciements les plus sincères ainsi que mes profonds respects vont en priorité à ma directrice de recherche Mme BENYAHIA-TAIBI Ghalia pour la confiance qu'elle m'a accordée en acceptant de diriger ce travail, elle m'a appris non seulement la rigueur du chercheur, mais aussi imprégné de son esprit humaniste. Chose ô combien absente chez bon nombre de ceux que nous côtoyons.*

*Mes remerciements s'adressent plus particulièrement à mesdames et messieurs les membres du jury pour m'avoir honoré d'avoir accepté d'abord la lecture du travail et ensuite d'être présent pour l'examiner le jour de la soutenance. Leurs critiques vont certainement contribuer à son amélioration.*

*J'adresse également mes remerciements les plus sincères à tous les praticiens qui ont participé à la partie empirique de la thèse. Plus particulièrement Mr DERRAR, Mr BEY NASERI, Mr OULED ALI, Mr YADI, Mr ASSOUS et Mr GHRAB. Ils ont su me convaincre, par le temps et l'intérêt qu'ils ont bien voulu consacrer à ma recherche, qu'il ne fallait pas désespérer des relations entre le monde de l'entreprise et le monde de la recherche en Algérie.*

*Ces remerciements seraient incomplets si je n'en adressais pas à l'ensemble des dirigeants des PME qui ont accepté de répondre au questionnaire de recherche avec gentillesse.*

---

# *Dédicaces*

---

*A mon père qui nous a quittés pour un monde meilleur avant de voir sa vision se réaliser. Le désir de sentir sa fierté même a titre posthume, m'a toujours poussé à me surpasser. Puisse Dieu le tout puissant ait son âme et l'accueille en son vaste paradis.*

*A celle qui s'est toujours dévouée et sacrifiée pour que je puisse réaliser son rêve d'aller loin et de faire ce qu'elle n'a pas eu l'occasion de faire ma très chère mère.*

*A mes frères et mes sœurs qui m'ont toujours soutenu.*

*A ceux qui sont les plus chers à mon cœur mes nièces et mes neveux.*

*A mon oncle, sa femme qui est pour moi une deuxième mère et mes cousines.*

*A mes chères amies RAZIKA, SARAH et KARIMA*

*A tous je dis merci et je dédie humblement le fruit de toutes ces années recherche.*

*M<sup>lle</sup>. RAMANI Yamina*

---

## Liste des abréviations

---

<b>ALGEX</b>	Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur
<b>ANEXAL</b>	Association Nationale des Exportateurs Algériens
<b>BTPH</b>	Bâtiment, Travaux Publics et Hydraulique
<b>CACI</b>	Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie
<b>CAGEX</b>	Compagnie d'Assurance et de Garantie des Exportations
<b>CCIO</b>	Chambre de Commerce et d'Industrie de l'Oranie
<b>CGPME</b>	Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises
<b>CNES</b>	Conseil National Economique et Social
<b>CNIS</b>	Centre National d'Informatique et des Statistiques
<b>CNRC</b>	Centre National du Registre du Commerce
<b>EURL</b>	Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
<b>FNRDA</b>	Fonds National de Régulation et Développement Agricole
<b>FSPE</b>	Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations
<b>IBS</b>	Impôt sur les Bénéfices des Sociétés
<b>MIPMEPI</b>	Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement
<b>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail
<b>OLI</b>	Ownership, Location et Internalization advantage
<b>PE</b>	Petites Entreprises
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut

<b>PME</b>	Petites et Moyennes Entreprises
<b>R&amp;D</b>	Recherche et Développement
<b>SAFEX</b>	Société Algérienne des Foires et Exportations
<b>SARL</b>	Société A Responsabilité Limitée
<b>SPA</b>	Société Par Action
<b>SPSS</b>	Statistical Package for Social Science
<b>TAP</b>	Taxe sur l'Activité Professionnelle
<b>TIC</b>	Technologies de l'Information et de la Communication
<b>TPE</b>	Très Petites Entreprises
<b>TVA</b>	Taxe sur la Valeur Ajoutée
<b>US</b>	United States (États-Unis)
<b>USA</b>	États-Unis d'Amérique
<b>WTCA</b>	World Trade Center Algérie

---

## Liste des figures

---

N°	Figure	Page
1.1	Contrôle, risque et niveaux d'internationalisation	30
1.2	Typologie des PME exportatrices selon JOYAL	36
2.1	Mécanismes de l'internationalisation selon JOHANSON et VAHLNE 1977	51
2.2	Mécanismes de l'internationalisation selon JOHANSON et VAHLNE 2009	55
2.3	Influence des facteurs sur la décision d'exporter	63
4.1	Les facteurs influencent la décision d'exporter chez les PME exportatrices de l'Ouest algérien	157

---

## Liste des graphiques

---

N°	Graphique	Page
3.1	Evolution de la population des PME et la création des PME privées en Algérie de 2005 à 2017	82
3.2	La répartition des PME privées par tranches d'effectifs entre 2015 et 2017	84
3.3	Evolution de la répartition sectorielle des PME privées en Algérie entre 2007 et 2017	86
3.4	Evolution des emplois déclarés par type de PME (2008 - 2017)	89
3.5	Evolution de la valeur ajoutée par secteur juridique hors hydrocarbures (2005-2016)	92
3.6	Evolution du commerce extérieur algérien entre 2005-2017	95
4.1	Taux de réponse sur le questionnaire	127

<b>4.2</b>	L'utilisation des TIC dans les entreprises interrogées	136
<b>4.3</b>	L'appartenance des entreprises enquêtées a des réseaux d'entreprise	137
<b>4.4</b>	Le type des réseaux d'entreprise	138
<b>4.5</b>	La notoriété des organismes dédiés à l'accompagnement des entreprises dans leur démarche à l'export	140
<b>4.6</b>	La nature de l'aide à l'export dont ont bénéficié les entreprises exportatrices interrogées	141
<b>4.7</b>	L'appréciation de l'accompagnement à l'export par les entreprises interrogées	142
<b>4.8</b>	Les principales destinations à l'export des entreprises interrogées	142
<b>4.9</b>	Les raisons pour lesquelles les PME ont choisi leur premier marché d'exportation	143
<b>4.10</b>	Répartition de l'échantillon selon le genre et le statut du répondant	144
<b>4.11</b>	Répartition de l'échantillon selon l'âge du dirigeant	145
<b>4.12</b>	Répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	146

## Liste des tableaux

N°	Tableau	Page
<b>1.1</b>	Une synthèse des formes d'exportation	42
<b>2.1</b>	Synthèse des théories et des études d'internationalisation des entreprises	60
<b>3.1</b>	Evolution de la population des PME en Algérie de 2005 -2017	81
<b>3.2</b>	Mouvements annuels des PME privées par tranche d'effectifs entre 2007 et 2014	83
<b>3.3</b>	Evolution de la répartition sectorielle des PME privées en Algérie entre 2007 et 2017	85
<b>3.4</b>	Evolution de la répartition spatiale des PME privées en Algérie de 2008 - 2017	87
<b>3.5</b>	Evolution de la valeur ajoutée par secteur juridique hors hydrocarbures (2005-2016)	90
<b>3.6</b>	Evolution du commerce extérieur algérien entre 2005-2017	94
<b>3.7</b>	Evolution de la structure des exportations hors-hydrocarbures algériennes (2007-2017)	97
<b>3.8</b>	Evolution de la structure des exportations par régions économiques (2007-2017)	99
<b>3.9</b>	Principaux clients de l'Algérie en 2017	100
<b>3.10</b>	Synthèse de différentes mesures d'incitation	109
<b>4.1</b>	Les déplacements effectués vers les différents organismes dans le cadre de l'étude de terrain	117
<b>4.2</b>	Les variables ayant fait l'objet de notre étude théorique et empirique	123
<b>4.3</b>	Les deux phases de l'enquête	128
<b>4.4</b>	La répartition des entreprises enquêtées selon le statut juridique	133



<b>4.5</b>	La répartition des entreprises enquêtées selon la taille	133
<b>4.6</b>	La répartition des entreprises enquêtées selon le secteur d'activité	134
<b>4.7</b>	La répartition des entreprises enquêtées selon le caractère familial	134
<b>4.8</b>	Les résultats relatifs à l'âge des entreprises interrogées et le démarrage à l'export	135
<b>4.9</b>	Les changements opérés dans la fabrication des produits et le processus productif chez les entreprises enquêtées	136
<b>4.10</b>	L'existence d'un service export au sein des entreprises enquêtées	138
<b>4.11</b>	L'appel a des prestataires de services export dans le cas des entreprises enquêtées qui ne disposent pas d'un service export	139
<b>4.12</b>	Participation a des foires et salons durant les cinq dernières années	139
<b>4.13</b>	L'ancienneté dans la fonction dirigeant de l'entreprise	145
<b>4.14</b>	Le suivi des formations par les dirigeants	146
<b>4.15</b>	La maîtrise des langues étrangères par les dirigeants	147
<b>4.16</b>	Pourcentage des dirigeants qui partent en voyage à l'étranger	147
<b>4.17</b>	Le nombre des voyages à l'étranger	148
<b>4.18</b>	La valeur d'alpha de Cronbach	149
<b>4.19</b>	Moyennes d'influence des caractéristiques internes de l'entreprise	149
<b>4.20</b>	Moyennes d'influence des réseaux d'entreprise	150
<b>4.21</b>	Moyennes d'influence des caractéristiques des dirigeants des PME	151
<b>4.22</b>	Moyennes d'influence des facteurs environnementaux	151
<b>4.23</b>	Moyennes d'influence pour chaque groupe des facteurs	152

# *Sommaire*

<b>Introduction générale</b> .....	01
<b>Chapitre I : La stratégie d'internationalisation des PME à travers l'exportation</b>	
Introduction.....	12
<b>Section 01 : Éléments de définition et caractéristiques des PME</b> .....	13
<b>Section 02 : L'exportation : premier pas vers l'internationalisation des PME</b> .....	28
Conclusion.....	43
<b>Chapitre II : Revue de littérature sur les déterminants des PME exportatrices</b>	
Introduction.....	45
<b>Section 01 : Les théories d'internationalisations des PME</b> .....	46
<b>Section 02 : Les facteurs qui affectent la décision d'exportation chez les PME</b> .....	62
Conclusion.....	76
<b>Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie</b>	
Introduction.....	78
<b>Section 01 : État des lieux des PME en Algérie</b> .....	79
<b>Section 02 : Le commerce extérieur algérien et le dispositif d'appui</b> .....	93
Conclusion.....	110
<b>Chapitre IV : Enquête sur les déterminants des PME exportatrices algériennes</b>	
Introduction.....	112
<b>Section 01 : Méthodologie de recherche</b> .....	113
<b>Section 02 : Présentation et interprétation des résultats</b> .....	132
Conclusion.....	156
<b>Conclusion générale</b> .....	158
<b>Bibliographie</b> .....	164
<b>Annexes</b> .....	175
<b>Tables des matières</b> .....	191

# *Introduction générale*

### Introduction générale :

Durant ces dernières décennies, le marché mondial a connu de véritables mutations. Il s'agit notamment de la mondialisation des marchés et de la concurrence, des avancées considérables dans les technologies de l'information et de la communication, les mutations des techniques et des besoins, le ralentissement et les incertitudes de la croissance. A cet effet, il est devenu nécessaire pour les entreprises désirant croître et augmenter leurs gains de productivité d'envisager la possibilité de s'internationaliser. Aujourd'hui, ce phénomène est devenu une réalité dominante de l'économie contemporaine non seulement dans les pays développés mais de plus en plus dans les pays en voie de développement.

Ce phénomène d'internationalisation peut être défini comme le développement des produits et services des entreprises en dehors de son marché domestique. Il convient d'envisager l'internationalisation comme le processus d'engagement croissant des entreprises dans des opérations internationales.

Toutefois, si l'internationalisation peut être perçue comme une stratégie d'extension ou de croissance des marchés, cette orientation peut prendre différentes formes de s'engager sur les marchés étrangers depuis l'exportation jusqu'à la détention de filiales à l'étranger. L'exportation est souvent la première activité choisie par les entreprises.

En ce qui concerne la question de l'exportation, la littérature, notamment empirique, démontre que les exportateurs sont en général des entreprises de taille assez grande ; plus l'entreprise a une taille importante et plus sa probabilité d'exporter est élevée. Cette littérature a bien identifié les avantages que peut conférer la taille pour faciliter l'exportation : accès à l'information, bonnes conditions de financement, respect des normes mondiales et aussi l'obtention d'une efficacité supérieure grâce à l'effet d'échelle et l'effet d'expérience. Or, *« l'intensification de la mondialisation dans ces dernières années a modifié de façon radicale les marchés économiques et les conditions d'opération dans les milieux d'affaires, imposant ou facilitant un engagement international à un grand nombre de petites et moyennes entreprises (PME) »* (ST-PIERRE J et al, 2011), que ce soit dans des économies industrialisées ou dans celles des pays en développement.

## Introduction générale

---

Les PME sont des entreprises dont la taille, définie à partir du nombre de salariés, du bilan et du chiffre d'affaires, ne dépasse pas certains seuils qui sont différents d'un pays à un autre. Ces entreprises se caractérisent par leur petite taille infrastructurelle, la centralisation de la décision et personnalisation de la gestion (propriétaire dirigeant), une stratégie intuitive peu formalisée, une structure plate (très peu de niveaux hiérarchiques) ... Mais incontestablement, il est reconnu à l'unanimité que les PME occupent une place primordiale dans le paysage économique. Le tissu de ces entités, créatrice de richesse, sources de résorption de chômage, peu demandeuses de capitaux et facilement adaptables à l'environnement, dans certains pays développés dépassent les 98% du total des entreprises et emploient pour plus de 60% de main-d'œuvre.

Les pays dont les petites et moyennes entreprises sont activement impliquées dans les échanges internationaux bénéficient d'une forte position concurrentielle en raison de l'impact reconnu des exportations sur la croissance économique, le développement de la production et la création d'emploi.

Depuis trois décennies, l'intérêt porté aux petites et moyennes entreprises est devenu un phénomène mondial. Il se traduit par la reconnaissance de la légitimité des PME en tant qu'objet de recherche en lui-même. Les PME ne sont plus considérées comme des miniatures des grandes entreprises et leur étude constitue un champ distinct de l'économie. Ce sont des acteurs majeurs de la mondialisation et leur développement international représente des enjeux économiques en termes d'innovation, d'emplois et de dynamisme international d'un pays.

On comprend alors pourquoi un peu partout dans le monde, les centres de recherche, les associations, les gouvernements et les organisations internationales unissent leurs efforts pour trouver des moyens de soutenir plus efficacement l'exportation par les PME. C'est du moins ce qui est observé en Algérie où les autorités publiques ont annoncé la mise sur pied d'un vaste programme visant l'accroissement des exportations hors hydrocarbures par les PME.

### Le contexte algérien :

Cinquante ans après l'indépendance, l'Algérie n'a pas pu sortir de la sphère de financement de son économie par la rente pétrolière. L'économie algérienne est une économie rentière par excellence, basée sur l'exportation des hydrocarbures. Selon le Conseil National Economique et Social (CNES) les recettes d'exportation des hydrocarbures dépassent 60% du PIB et représentent plus de 90% des exportations globales (Rapport de Conjoncture Economique et Sociale 1<sup>er</sup> Semestre 2015). Cette dépendance vis-à-vis des ressources pétrolières constitue un handicap majeur pour l'économie algérienne. En effet, l'évolution des recettes d'exportations des hydrocarbures sont en stricte corrélation avec l'évolution de la production ainsi que le prix du baril qui est fixé par le marché international, ce qui pose sérieusement le problème de viabilité et de vulnérabilité de la politique budgétaire sur le moyen et long terme.

La chute du prix des hydrocarbures en juillet 2014 a brutalement mis à jour la fragilité de notre économie nationale. En une année seulement, le cadre macroéconomique algérien qui a été considéré pendant longtemps comme un atout d'attractivité de l'économie et un symbole de la solidité de l'économie nationale, s'est révélé en dernière instance bien fragile. L'impact direct majeur de ce contre-choc pétrolier<sup>1</sup> sur les termes de l'échange est la réduction des exportations d'hydrocarbures et la diffusion des conséquences négatives de cet effet, par différents canaux et notamment le budget de l'Etat, au reste de l'économie.

En effet, les recettes des exportations d'hydrocarbures, la principale ressource de l'Algérie, ont désormais reculé à 37787 milliards de dollars en 2015 contre 62886 milliards de dollars en 2014, soit une chute de 40%. (Rapport de Conjoncture Economique et Sociale 1<sup>er</sup> Semestre 2015)

À cet effet, une économie rentière qui se base largement sur l'utilisation des recettes des exportations pétrolières comme vecteur de développement économique pose la question de la pérennité des choix effectués. Une diversification de l'économie nationale demeure la

---

<sup>1</sup> On désigne par contre-choc pétrolier une chute brutale des prix du pétrole sur le marché mondial du pétrole. Il s'agit d'une combinaison soit d'une baisse des prix et d'une contraction de la demande soit d'une baisse des prix et d'une offre abondante.

principale préoccupation de toute politique publique de soutien aux exportations impliquant de profondes réformes structurelles. Il s'agit d'un impératif sur le moyen et long terme.

Dans ces conditions, la question du développement des exportations par les PME algériennes apparaît comme l'une des solutions à ces difficultés. En effet, dans le monde entier, on s'accorde sur le fait que *« l'une des conditions de réussite de l'industrialisation d'un pays semble être l'érection d'un tissu économique composé, entre autres, de petites et moyennes entreprises »*, (SYLLA K, 2013)

### **La problématique de recherche :**

Comme toute recherche doctorale, l'objectif de ce travail n'est pas de faire une analyse exhaustive de la situation des PME à vocation exportatrices en Algérie mais de se concentrer sur les facteurs qui conditionnent les exportations des PME dans le contexte d'un pays en développement qu'est l'Algérie.

Les PME algériennes, malgré leur poids considérable dans le tissu économique, occupent une place relativement peu importante dans les échanges internationaux, même si leur rôle dans l'emploi et la production est plus prépondérant.

Les déterminants de l'internationalisation des entreprises sont divers et différents selon les objectifs qu'elles préconisent par leur stratégie. Toutefois, le déterminant le plus évoqué est la taille. Si pendant longtemps la taille de la firme est apparue comme le déterminant majeur de l'internationalisation des entreprises, pour autant et comme souvent lorsqu'il s'agit de la PME, ce facteur demeure incapable d'expliquer le processus d'internationalisation de ce type d'entreprise. Des approches théoriques et des analyses empiriques ont révélé que d'autres facteurs peuvent être à l'origine de la décision d'internationalisation des PME.

Sachant que l'exportation est la forme la plus commune, rapide et facile de s'internationaliser pour la majorité des petites et moyennes entreprises, **quels sont les facteurs qui influencent la décision d'exportation chez les petites et moyennes entreprises algériennes ?**



### **Les hypothèses :**

A partir de l'objectif de la recherche et pour répondre à notre questionnement de recherche, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

**Hypothèse 1 :** Les caractéristiques du propriétaire dirigeant influent sur la décision d'exportation des PME algériennes.

**Hypothèse 2 :** Les caractéristiques internes des petites moyennes entreprises algériennes influent sur la décision d'exportation des PME algériennes.

**Hypothèse 3 :** Les facteurs environnementaux influent sur la décision d'exportation des PME algériennes.

### **Intérêt du sujet :**

Ce travail revêt un double intérêt : un intérêt scientifique et un intérêt socioéconomique.

#### **Intérêt scientifique :**

Parmi les raisons qui ont motivé le choix de notre thème c'est le nombre limité des recherches dédiées aux PME internationales dans le contexte des pays en voie de développement, notamment l'Algérie. La question de l'internationalisation des PME a donné naissance à de nombreuses approches théoriques et empiriques dont la majorité d'origine anglo-saxonnes et scandinaves mais peu sur les pays en développement. L'une de nos principales préoccupations sera de combler ce manque. Ainsi, cette recherche contribue à l'avancement des connaissances sur les déterminants des PME exportatrices.

#### **Intérêt socioéconomique :**

Ce sujet a été choisi aussi pour sa pertinence socioéconomique. D'une part, en Algérie, comme dans tous les pays du monde, les PME occupent une place importante dans le paysage économique. La participation à la richesse nationale par le paiement des impôts, l'absorption

d'une bonne partie de la main-d'œuvre, ainsi que la formation d'un tissu industriel sont autant de raisons marquantes cette importance.

D'autre part, il rejoint la préoccupation des pouvoirs publics à promouvoir les exportations hors hydrocarbures. Les PME peuvent contribuer à l'amélioration de la balance commerciale du pays par la diversification des exportations hors hydrocarbures. Cette recherche peut être un outil d'aide aux pouvoirs publics dans leurs orientations politiques et économiques ; elle s'adresse aux décideurs, pouvoir publics ou dirigeants des PME qui pourront l'utiliser comme moyen de compréhension des raisons qui poussent une PME à développer des stratégies d'internationalisation.

### **Méthodologie de recherche :**

Tout travail scientifique, pour être mené dans l'objectivité pour des résultats satisfaisants, doit être entouré de méthodes et techniques appropriées. C'est ainsi que dans le cadre de cette recherche, nous avons choisi la voie de l'exploration hybride de type quantitatif, qui consiste à mobiliser des connaissances théoriques et une littérature existante correspondant à l'objet de recherche pour donner du sens à des observations empiriques en procédant par aller-retour entre ces observations empiriques et la théorie. (JOLIBERT A et al, 2012).

Nous nous servons des études déjà réalisées dans les pays développés pour déterminer les facteurs qui poussent les PME à exporter dans le contexte d'un pays en développement comme l'Algérie.

Le choix de la recherche exploratoire hybride engendre une filtration parmi une panoplie des méthodes (observation, entretien, questionnaire...). Parmi ces dernières, nous avons choisi l'enquête par questionnaire, qui s'avère être le meilleur choix dans la mesure où nous souhaitons une collecte d'informations à large échelle dans le but d'étudier la totalité de PME exportatrices de l'Ouest algérien.

Pour les fins du traitement des données, nous avons procédé au traitement informatisé de celles-ci. Les données recueillies pour chaque questionnaire ont été codées et insérées sur le tableur Excel. Par la suite, ces informations ont été transférées sur le logiciel statistique SPSS version 22.0 (Statistical Package for Social Science).

### **Étendue de la recherche :**

L'étude des facteurs déterminants des PME exportatrices paraît être une tâche extrêmement ardue et matériellement impossible à cerner à moins d'être strictement délimitée quant à ses contours et échelle (délimitation théorique, spatiale et temporelle).

### **Délimitation théorique :**

Les théories d'internationalisation des entreprises constituent la toile de fond pour répondre à notre objectif de recherche dans la mesure où l'exportation est considérée comme une première forme d'internationalisation des entreprises. Ces théories ont été développées assez prématurément, dès que le processus d'internationalisation des entreprises s'est réellement propagé. Ces travaux essaient de mettre en valeur les déterminants de l'internationalisation d'une part, et les processus d'internationalisation d'autre part. Notre propos dans cette recherche se limitera uniquement aux déterminants de l'internationalisation des entreprises en général et les PME en particulier.

L'analyse de la littérature sur les théories de l'internationalisation spécifiques aux PME, nous va permettre d'identifier, selon l'approche théorique dominante, trois grandes approches : l'approche économique, l'approche par étapes et enfin l'approche par les connaissances et les réseaux.

### **Délimitation spatiale :**

Il est évident que cette recherche comme toute autre, doit s'inscrire dans un cadre géographique déterminé. Aussi, nous avons choisi d'étudier la question spécifique dans un pays en voie de développement qu'est l'Algérie plus précisément dans la région de l'Ouest algérien. Notons qu'en Algérie, les produits exportés sont principalement des hydrocarbures, c'est une économie pétrolière et doit subir les problèmes induits par cette dépendance. La question du développement des exportations par les PME algériennes est essentielle pour cette économie rentière.

### **Délimitation temporelle :**

Sur le plan temporel, nous nous limitons à l'étude de la situation actuelle des PME exportatrices retenues dans l'échantillon. Nous nous efforcerons certes d'étudier la situation actuelle des PME exportatrices et nous serons inmanquablement amenés à nous pencher sur les décisions qui ont été prises par le passé afin de connaître les raisons qui ont poussé les PME à choisir l'exportation comme une stratégie de croissance.

### **Structure de la recherche :**

Notre thèse est structurée en deux parties. La première partie se focalise sur l'étude du cadre théorique issu de la littérature (le premier et le deuxième chapitre). La seconde partie essaie de valider et d'enrichir empiriquement le modèle théorique global exposé dans la première partie d'analyse (le troisième et le quatrième chapitre).

La première partie est essentiellement consacrée à l'étude théorique des facteurs déterminants des PME exportatrices. Cette partie comprend deux chapitres. Le premier chapitre est intitulé « La stratégie d'internationalisation des PME à travers l'exportation » et regroupe deux sections. En premier lieu, il nous a paru important de commencer par la présentation de la PME, sa définition, ses caractéristiques et son rôle dans le développement économique. En deuxième lieu, nous allons faire le point sur la stratégie d'exportation ainsi que ses différentes formes. Le deuxième chapitre est intitulé « Revue de littératures sur les facteurs déterminants des PME exportatrices » et regroupe aussi deux sections. Nous présentons au début les différentes théories fournies pour appréhender l'internationalisation des entreprises en général et les PME en particulier (section 1). Sur la base de ces différentes théories, nous discuterons par la suite les principaux facteurs qui déterminent les exportations des PME (section 2).

La seconde partie de cette recherche est réservée à l'étude empirique des facteurs déterminants des PME exportatrices en Algérie. Cette deuxième partie comprend aussi deux chapitres. Le premier chapitre sera focalisé sur un état de lieux sur les PME et les exportations en Algérie, à cet égard nous présenterons dans une première section un état des lieux sur les PME algérienne et la deuxième section sera focalisée sur les exportations en Algérie. Le deuxième chapitre expose le processus, les résultats et les apports de notre enquête, pour ce

## **Introduction générale**

---

faire, nous présentons la démarche suivie dans le cadre de notre enquête et le déroulement de celle-ci dans la première section. La seconde section sera réservée à l'analyse des résultats de notre recherche.

Enfin un bilan global est présenté au niveau de la conclusion générale de la thèse. En rappelant la problématique et la question de recherche soulevée au départ, nous soulignons les apports et les limites de cette recherche et les ouvertures possibles et les nouvelles voies de recherche sont également exposées.

*Chapitre I :*  
*La stratégie d'internationalisation*  
*des PME à travers l'exportation*

### Introduction :

Le monde de l'entreprise est en complète mutation du fait de son entrée dans une deuxième phase de mondialisation. Dans la première phase les stratégies d'internationalisation étaient plutôt réservées aux grandes entreprises à vocation internationales. A la différence de ces entreprises dont les marchés dépassent souvent les frontières nationales, la plupart des PME étaient réputées à travailler sur des marchés locaux et régionaux. Mais avec les mutations économiques de la décennie 1980 et la croissance de la mondialisation et de la concurrence internationale, il est devenu difficile pour les PME de se développer tout en s'expatriant dans leurs propres marchés. A cet effet, il devient nécessaire pour les PME d'envisager la possibilité de s'internationaliser.

L'internationalisation est l'une des stratégies d'entreprise qui s'est le plus développée dans la seconde moitié du 20<sup>ème</sup> siècle. Elle a pris des formes variées dans le temps depuis l'exportation jusqu'à la détention de filiales à l'étranger.

Tous les travaux sur l'internationalisation des entreprises considèrent l'exportation comme la part la plus importante des activités internationales des entreprises. C'est la forme la plus ancienne d'internationalisation des entreprises. Étant donné sa simplicité et surtout, le faible engagement de l'entreprise faisant en sorte que la plupart des PME utilisent beaucoup plus ce mode d'internationalisation que les autres modes.

Afin de mieux comprendre de quoi consiste la stratégie d'exportation pour les PME, ce chapitre sera scindé en deux sections. En premier lieu, nous a paru important de commencer par la présentation de la PME, sa définition, ses caractéristiques et son rôle dans le développement économique. En deuxième lieu, nous allons faire le point sur la stratégie d'exportation ainsi que ses différentes formes.

## Section 01 : Éléments de définition et caractéristiques des PME

Les PME constituent la très grande majorité des entreprises dans tous les pays du monde, selon l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) elles forment l'armature de toutes les économies et sont une source essentielle de croissance économique, de dynamisme et de flexibilité aussi bien dans les pays industrialisés avancés que dans les économies émergentes et en développement. Mais qu'est-ce qu'une PME ? Quelles sont les principales caractéristiques de ce type d'entreprise ?

### 1. Définitions de la PME :

Depuis plusieurs décennies, la PME a bénéficié de l'attention très importante des chercheurs de diverses disciplines (gestion, droit, sociologie...) et s'est constitué en un champ thématique distinct. « *Année après année, de nombreuses thèses ont été soutenues, de multiples revues ont vu le jour et d'innombrables articles ont été publiés sur ce champ particulier.* » (TORRES O, 2007). Mais malgré, cette abondance de recherche, les chercheurs ne sont pas tous d'accord quant à la définition à donner aux PME. Les avis divergent et il n'existe pas une définition universelle généralement acceptée ou retenue par tous. De nombreux auteurs comme MARCHESNAY, JULIEN et TORRES soulignent la difficulté de définir de manière unique la PME. L'une des raisons à cela est l'hétérogénéité de cette catégorie d'entreprise. En effet, sous l'égide de cette appellation sont regroupées des entreprises présentant des tailles et des structures extrêmement variées.

Pour définir cette catégorie d'entreprises, plusieurs critères sont utilisés par les chercheurs, les économistes et les organismes statistiques. Ces critères peuvent se subdiviser en deux approches qui se distinguent par leur emploi de critères soit qualitatifs soit quantitatifs.



### 1.1. Les définitions qualitatives :

L'approche qualitative ou analytique rejoint plus la réalité socio-économique. Elle utilise des critères théoriques, sociologiques ou analytiques qui réfèrent généralement l'indépendance de la propriété et de la gestion. WITTERWULGHE (1998) reprend les traits distinctifs dégagés par le rapport Bolton, et expose ainsi trois critères qualitatifs essentiels pour définir une PME :

↳ Le fait que l'entreprise soit dirigée par son propriétaire d'une manière personnalisée et non par le biais d'une structure managériale formalisée.

↳ La PME est une entreprise qui, en terme économique, ne possède qu'une part de marché relativement restreinte. En d'autres termes, ces entreprises ont faire face à de nombreux concurrents. Selon ce rapport, la plupart de ces entreprises n'ont pas une part suffisante de leur marché pour leur permettre d'influencer les prix de manière significative.

↳ WITTERWULGHE (1998) souligne le critère de l'indépendance de la société selon lequel une entreprise dépendante d'une autre (entreprise ou groupe) ne peut pas être considérée comme une PME même si sa taille est réduite. Les filiales de grands groupes de sociétés n'entrent pas dans la catégorie des PME.

Parmi les définitions qualitatives rencontrées, nous citons les suivantes :

Aux Etats-Unis le **Small Business Act**<sup>1</sup>, mis en place par le gouvernement américain en 1953, retenait comme critère déterminant le fait d'être géré de façon indépendante, d'appartenir à un entrepreneur indépendant et de ne pas avoir de position dominante sur le marché. Les deux premiers critères liaient donc des PME à l'indépendance de gestion de l'entrepreneur et à sa propriété de capital de l'entreprise, seul le troisième critère se référait à une structure de marché.

Le rapport **BOLTON**<sup>2</sup> de 1971 propose une définition basée sur trois critères : « *un management personnalisé ; une faible part de marché et l'indépendance de la société.* » (WITTERWULGHE R, 1998). Le premier critère implique que la PME est dirigée d'une

---

<sup>1</sup> Le Small Business Act est une loi du Congrès des États-Unis voté le 30 juillet 1953, modifiée à de nombreuses reprises, et visant à favoriser les petites et moyennes entreprises dans le tissu économique du pays.

<sup>2</sup> Dans les années soixante-dix les autorités britanniques ont chargé une commission, placée sous la présidence du professeur J-E BOLTON, d'analyser la problématique de la PME en Grande-Bretagne. Les résultats de cette analyse débouchèrent sur un rapport dénommé du nom de son président.

manière personnalisée par le propriétaire et non au travers d'une structure managériale formalisée comme c'est le cas pour les grandes entreprises. Le second critère du rapport implique que la PME est une entreprise qui, en termes économiques, ne possède qu'une part relativement petite du marché. Le dernier critère implique une indépendance totale de la PME. A cet effet, pour être considérée comme une PME, l'entreprise ne doit pas faire partie d'un groupe.

Selon la **Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises (CGPME)**<sup>1</sup> la PME est « *une unité de production ou de distribution, une unité de direction et de gestion, sous l'autorité d'un dirigeant entièrement responsable de l'entreprise, dont il est souvent propriétaire et qui est directement lié à la vie de l'entreprise.* » (WITTERWULGHE R, 1998)

WITTERWULGHE (1998) définit la PME comme « *une entreprise opérant dans le domaine économique et dont l'existence est conditionnée pour le meilleur et pour le pire par la gestion d'un entrepreneur jouissant d'une indépendance décisionnelle.* » (WITTERWULGHE R, 1998)

C'est ainsi que JULIEN et MARCHESNAY (1988) considèrent la PME comme « *une entreprise juridiquement sinon financièrement indépendante opérant dans les secteurs primaires manufacturiers ou des services et dont les responsabilités incombent le plus souvent à une personne sinon à deux ou trois personnes, en général seuls propriétaires du capital.* » (JULIEN P-A et MARCHESNAY M, 1988)

GUILHON (1998) propose une définition centrée sur le concept de contrôlabilité, celle-ci exprime le fait d'être contrôlable, c'est-à-dire le fait qu'une PME soit dotée d'un système organisationnel qui puisse être contrôlé par le dirigeant. La contrôlabilité permet d'analyser le développement de l'entreprise en décrivant la cohérence entre les buts du dirigeant et le niveau de performance atteint dans l'environnement en termes financiers et organisationnels. (GUILHON A, 1998)

Les différentes définitions qualitatives de la PME mettent toutes l'accent, à des degrés divers, sur des critères qualitatifs. Ces différentes définitions ont le mérite de dégager les caractéristiques usuelles de la PME.

---

<sup>1</sup> CGPME est une organisation patronale française créée en 1944 par Léon Gingembre. Elle représente les petites et moyennes entreprises.

Etant donné qu'il est difficile de tenir compte des critères qualitatifs pour effectuer des travaux de recherche ou réaliser des études empiriques, il est beaucoup plus aisé de travailler avec des critères quantitatifs.

### 1.2. Les définitions quantitatives :

Suivant une approche quantitative, les PME peuvent être définies selon des critères quantitatifs qui ont trait à divers indicateurs se rapportant à la dimension de l'entreprise. Parmi ces indicateurs nous trouvons, soit à titre unique, soit combinés entre eux, le profit brut, la valeur ajoutée, le profit net unitaire, le capital, le patrimoine net, la capacité de production, le nombre de personnes employées, le chiffre d'affaires, la part de marché, les investissements, les surfaces occupées, les bénéfices...etc. (WITTERWULGHE R, 1998)

Tous ces éléments n'ont pas la même pertinence, certains d'entre eux se révèlent peu représentatifs de la réalité de la dimension de l'entreprise.

Les critères les plus utilisés sont le chiffre d'affaires et le nombre de travailleurs occupés. Le premier est considéré comme un critère crédible qui représente le niveau d'activité de l'entreprise et son avantage concurrentielle. Tandis que le deuxième critère est la grandeur la plus commune car elle est la plus facilement accessible et mesurable.

La prise en considération de ces deux critères permet de distinguer entre quatre catégories des entreprises, dont trois de PME : les très petites entreprises (TPE) ou micro entreprise, les petites entreprises (PE), les moyennes entreprises (ME) et enfin les grandes entreprises (GE).

Mais bien que les critères soient les mêmes, les seuils qui s'appliquent à chaque élément varient significativement d'un pays à l'autre. Voici l'usage courant dans quelques pays.

La Belgique, l'Autriche, la Suisse et la Suède définissent une PME toute entreprise ayant moins de 50 personnes.

L'Allemagne et l'Italie considèrent comme PME les entreprises dont l'effectif est inférieur à 100 personnes.

## Chapitre I : La stratégie d'internationalisation des PME à travers l'exportation

---

Aux Etats-Unis, la définition est donnée par une institution appelée Small Business Administration (SBA). Le SBA a choisi de codifier par spécialité. A titre d'exemples :

- 500 employés pour la plupart des industries manufacturières et minières ;
- 100 salariés pour les industries du commerce de gros ;
- 7 millions de dollars de recettes annuelles pour la vente au détail et les industries de services les plus répandus ;
- 33,5 millions de dollars de recettes annuelles pour la construction lourde et les industries les plus générales ;
- 14 millions de dollars de recettes pour tous les entrepreneurs spécialisés ;
- 0,75 million de dollars de recettes pour la plupart des industries agricoles.

Au Japon, le capital ou le montant total de l'investissement sont utilisés concurremment avec l'effectif pour définir les PME mais bien que les critères soient les mêmes, les seuils qui s'appliquent à chaque élément varient non seulement selon le secteur mais aussi selon le critère. Par exemple, si l'on prend les critères « effectif » et « capital/investissement », une PME japonaise est définie selon les plafonds suivants :

- Fabrication, construction et transport : 300 personnes et 300 millions de yens ;
- Commerce de gros : 100 personnes et 100 millions de yens ;
- Industrie des services : 100 personnes et 50 millions de yens ;
- Commerce de détail : 50 personnes et 50 millions de yens.

En Chine, la définition des PME un peu complexe. Elles sont classées en sept secteurs d'activité tels que l'industrie, la construction, le commerce de gros, le commerce de détail, le transport, la poste et l'administration, le logement et l'hôtellerie, chacun ayant ses propres critères divers. Pour le secteur de l'industrie, les PME sont définies comme étant des entreprises qui ont soit le nombre d'employés inférieur à 2000, soit le chiffre d'affaire inférieur à trois cents millions d'euro, soit le capital social inférieur à quarante millions d'euro. Pour tenter d'être plus précis, les petites entreprises sont celles ayant soit le nombre

d'employés inférieur à 300, soit le chiffre d'affaire inférieur à trois cents millions euros, soit le capital social inférieur à quarante millions d'euro. (LIN S, 2009)

Les définitions quantitatives ne servent pas à différencier les PME des grandes entreprises, dans la mesure où elle ne reflète pas la vraie nature de cette catégorie d'entreprise. En effet, les critères purement quantitatifs pourraient suggérer que la PME est une version miniature de la grande entreprise. (ALLOUANI S.A, 2013)

A ce jour, il n'existait pas de définition objective et universelle de la PME dans le monde, ce qui rend parfois les comparaisons difficiles. Les travaux de FILION (1990) sur cette question suggèrent qu'il n'y a pas à priori une bonne (ou une mauvaise) définition mais que la pertinence d'une définition doit être considérée en rapport avec son contexte de référence. (FILION L-J, 1990)

### **1.3. La définition de l'Union Européenne :**

À la suite des chocs pétroliers et de la crise économique qui en a résulté, les instances européennes ont pris conscience du rôle des PME dans l'économie européenne ce qui a conduit la Commission Européenne à mettre en place en 1992 « l'observatoire européen des PME ». Dès sa création, celui-ci constate qu'il n'existe aucune définition standard fondée utilisant un critère quantitatif détaillé précis sur le nombre d'employés. Traditionnellement, on distingue les PME des autres entreprises selon un critère d'effectif, le seuil étant fixé à 500 ou, plus généralement, à 250 employés.

La définition qui tend désormais à se généraliser est celle fixée par la recommandation européenne N° 96/280/CE du 3 avril 1996 modifiée par la recommandation N° 2003/361/CE du 6 mai 2003. Cette nouvelle recommandation classe les PME en trois catégories, en associant des critères de taille à des critères financiers :

- Une micro entreprise est une entreprise dont l'effectif est inférieur à 10 personnes et dont le chiffre d'affaires ou le total du bilan annuel n'excède pas 2 millions d'euros ;
- Une petite entreprise est une entreprise dont l'effectif est inférieur à 50 personnes et dont le chiffre d'affaires ou le total du bilan annuel n'excède pas 10 millions d'euros ;

➤ Une moyenne entreprise est définie comme une entreprise dont l'effectif est inférieur à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires n'excède pas 50 millions d'euros, ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 43 millions d'euros.

«Aux habituels critères de taille vient s'ajouter un élément de propriété» (LEVRATTO N, 2009), puisque, pour être considérée comme PME, l'entreprise doit être indépendante, c'est-à-dire une entreprise dont le capital ou les droits de vote ne sont pas détenus à 25% et plus par une autre entreprises ou conjointement par plusieurs autres entreprises.

### 1.4. Définition pratique dans un contexte algérien :

Avant l'adoption de la loi d'orientation sur la promotion de la PME en décembre 2001, il n'existait pas une définition officielle de ce type d'entreprise. (BOUYACOUB A, 2006) Ce n'est qu'en 2001, que l'Algérie a appliqué la définition de la PME retenue par l'Union Européenne dans la Charte de Bologne sur les PME.

La loi N° 17-02 du 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise introduit plusieurs nouveautés visant l'actualisation des seuils des chiffres d'affaires et des totaux des bilans par catégorie, en rapport avec l'évolution de la réalité économique.

La PME est définie dans l'article 5 de cette loi « *comme étant une entreprise de production de biens et/ou de services :*

- *Employant de 1 à 250 personnes ;*
- *Dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas les 4 milliards de dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas à 1 milliard dinars ;*
- *Qui respecte les critères d'indépendance. »*

Une entreprise indépendante est celle dont le capital n'est pas détenu à 25% et plus par une ou plusieurs autres entreprises.

En fonction des critères énumérés, trois types de PME sont à distinguer :

➤ **La moyenne entreprise** est définie « *comme une entreprise employant de 50 à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel est compris entre 400 millions de dinars algériens et 4 milliards de dinars algériens ou dont le total du bilan annuel est compris entre 200 millions de dinars algériens et 1 milliard de dinars algériens ;* »

➤ **La petite entreprise** est définie « *comme une entreprise employant de 10 à 49 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 400 millions de dinars ou dont le total du bilan n'excède pas 200 millions de dinars ;* »

➤ **La très petite entreprise** est définie « *comme une entreprise employant de 1 à 9 personnes et réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à 40 millions dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas à 20 millions dinars.* »

Cette définition de la PME constitue une référence qui permet d'accroître la cohérence et la visibilité des programmes d'appui en faveur des PME et d'assurer meilleure coordination les dispositifs d'aide.

### 2. Caractéristiques des PME :

Malgré la divergence en ce qui concerne la mise d'une définition universelle de la PME, ces entités possèdent des caractéristiques communes à travers le monde, Plusieurs chercheurs qui se sont appliqués à établir les particularités des PME ont démontré que celles-ci ne constituent pas des formats à petite échelle de la grande entreprise. Un certain nombre de caractéristiques communes se dégage pour rendre compte de la réalité des PME. JULIEN (1988) a dégagé six concepts pour cerner les PME :

↳ La petite taille

↳ La centralisation de la gestion

↳ La faible spécialisation

↳ Une stratégie intuitive ou peu formalisée

↳ Un système d'information interne peu complexe ou peu formalisé

↳ Un système d'information externe simple.

### 2.1. La taille de la PME :

La taille reste une caractéristique de base, par laquelle se distingue une PME d'une grande entreprise, et représente la source des autres caractéristiques spécifiques à la PME. En effet, ce sont des données quantitatives d'emplois, d'actifs ou de chiffres d'affaires qui sont le plus souvent utilisées pour juger la taille de l'entreprise.

*«Les principaux résultats de l'école d'Aston confortent l'idée selon laquelle la taille de l'organisation constitue un facteur prédictif majeur de sa structuration [...] La taille est certainement le facteur de contingence le plus unanimement reconnu quant à ses effets sur la structure d'une organisation ; Plus une organisation est de grande taille, plus sa structure est élaborée : plus les tâches y sont spécialisées, plus ses unités sont différenciées, et plus sa composante administrative est développée. » (TORRES O, 1997)*

Du fait du nombre restreint des employés des PME, cela favorise la proximité entre le patron et ses employés, et la structure d'organisation est souvent plate, avec peu de niveaux ou pas de niveaux hiérarchiques.

De la même façon, plus l'entreprise est petite, plus faible est la spécialisation de ses salariés. La division du travail n'est pas très poussée. De son côté, le propriétaire dirigeant s'occupe non seulement du management général, mais aussi joue le rôle de chef de service et les subordonnées exercent des tâches considérées polyvalentes, plus flexibles au niveau interne de l'entreprise. Les atouts des PME résident surtout dans le dynamisme de certains responsables, l'esprit d'équipe et l'adaptabilité de l'entreprise confrontée à de nouveaux défis.

La taille est alors considérée comme la variable explicative souveraine puisqu'elle a plus d'importance que n'importe quelles autres variables.

### 2.2. La centralisation de la gestion :

Le mode de gestion de la PME est fortement centralisé en la personne du dirigeant-propriétaire. Ce propriétaire-dirigeant occupe dans sa PME une position centrale prépondérante et constitue l'un des principaux facteurs internes à prendre en considération. Souvent qualifié d'entrepreneur, celui-ci toujours présent est impliqué dans tous les domaines de la gestion.



Le propriétaire dirigeant est directement en relation avec l'ensemble des salariés de l'entreprise. Il n'existe pas d'intermédiaires entre lui et les ressources humaines. Cela est notamment le cas, lorsque le propriétaire dirigeant recrute lui-même ses employés. Également, le propriétaire dirigeant occupe le même espace de travail que ses employés. A cet effet, «*il apparait très souvent comme l'acteur central et incontournable pour toutes les décisions relatives à l'organisation ou à la gestion de l'entreprise.*» (GERARD A et al, 2000)

On peut même parler de personnalisation de gestion en la personne du propriétaire-dirigeant. Cette centralisation de gestion s'explique par la dimension affective qui lie le dirigeant à la PME.

Malgré les risques évidents liés à cette dépendance, cette spécificité présente aussi des avantages, comme celui d'une prise de décision rapide.

### **2.3. La faible spécialisation :**

La PME se caractérise par une faible spécialisation fonctionnelle. Au plan fonctionnel, on observe le plus souvent une difficulté à différencier les tâches, différenciation qui ne va s'affirmer qu'avec l'accroissement de la taille. Par exemple la direction assume les aspects stratégiques, commerciaux et les rapports avec les institutions aussi bien que des tâches opérationnelles de production. Les employés doivent généralement être capables de changer de poste de travail ou de fonction. Les équipements doivent permettre la flexibilité de la production en étant capable de produire à un coût compétitif des petites séries variées. (GUILLAUME S, 2008)

### **2.4. La stratégie de la PME :**

La PME est caractérisée par une stratégie intuitive peu formalisée, ce que CHAILLOT appelle «*une stratégie de fait*». (GERARD A et al, 2000) Le cycle de décision stratégique, ou l'horizon temporel de la PME est le plus souvent à court terme, étant axé sur la réaction plutôt que l'anticipation. De plus, ces entreprises emploient peu de méthodes et de techniques de gestion telles que la prévision, l'analyse financière et la gestion de projet. Les chefs de PME auraient, pour prendre leurs décisions, le plus souvent exclusivement recours à leurs seuls jugements, intuitions et expériences et auraient pour la plupart une propension naturelle à penser qu'ils sont capables de gérer leur affaire seule, sans autre système d'information de

gestion que celui constitué par quelques données comptables qu'ils jugent essentielles. (TORRES O, 2000)

Généralement, dans les PME, « *le processus de décision fonctionne le plus souvent selon le schéma intuition-décision-action. Ce qui fait que la stratégie est avant tout implicite et très souple.* » (JULIEN P-A et MARCHESNAY M, 1988)

Alors que les grandes entreprises doivent préparer des plans relativement précis des actions à venir pour que toute la direction puisse s'y référer. Les PME échappent à la règle de planification. Si, dans la plupart des cas une stratégie existait lors de la création, aucune remise à jour n'est réalisée par les dirigeants.

### 2.5. Le système d'information interne de la PME :

La principale caractéristique qui définit le système d'information interne des PME est sa simplicité et sa faible structuration. L'attraction des dirigeants de PME pour les médias les plus informels, pour les informations verbales a été maintes fois mise en avant dans la littérature portant sur ce domaine précis. (TORRES O, 2000)

Selon JULIEN (1988) les petites entreprises fonctionnent par dialogue ou par contact direct. A l'inverse, les grandes entreprises doivent mettre sur pied tout un mécanisme formel et écrit permettant le transfert d'information tout en minimisant le bruit et en favorisant le contrôle.

### 2.6. Le système d'information externe de la PME :

Les systèmes d'information externes de la PME sont en général très simples. Ceci est « *dû à un marché relativement proche, soit géographiquement, soit psychologiquement [...] c'est ainsi que la perception du changement sur le marché traditionnel local ou régional peut être rapidement saisie par des entrepreneurs attentifs aux moindres bruits du marché ; ce qui peut compenser jusqu'à un certain point les limites d'expertise ou le temps disponible à la réflexion. Par ailleurs, la petite entreprise n'a le plus souvent nul besoin d'études de marchés complexes, lourds et souvent dépassées au moment où elles sont terminées. C'est ainsi, que la perception du changement sur le marché traditionnel local ou régional peut être rapidement saisie par les entrepreneurs attentifs aux moindres bruits du marché* ». (JULIEN P-A et MARCHESNAY M, 1988)

En conclusion, « *La petite entreprise ne peut plus être considérée comme un simple modèle réduit, voire infantile, d'un archétype d'entreprise : tout comme le groupe industriel, elle constitue un être qui a sa propre réalité, sa propre existence.* » (JULIEN P-A et MARCHESNAY M, 1988)

### **3. Rôle et place des PME dans le développement économique :**

Il est difficile aujourd'hui de parler de la PME sans parler de son rôle dans le développement économique d'un pays. Les PME sont unanimement reconnues comme étant un véritable levier pour l'économie. À la fois par leur importance dans le tissu économique, par la création d'emplois, par la création de la valeur ajoutée, un rôle fortement apprécié en périodes de crise et d'aggravation des chiffres du chômage.

*« La notion de développement des PME et de l'entrepreneuriat est apparue dans la réflexion sur la croissance et le développement dès la fin des années 40 où elle a trouvé son expression concrète dans l'adoption de mesures ciblées (aides, prêts bonifiés, régimes fiscaux préférentiels, etc.) et la création par les pouvoirs publics d'organismes de soutien aux petites entreprises ou aux PME (la mise en place d'organismes d'aide aux PME date de 1948 au Japon, 1953 aux États-Unis, 1954 en Inde, 1966 en Tanzanie et 1976 en Turquie). »* (OCDE, 2004)

#### **3.1. Le poids des PME dans le tissu économique :**

La PME est de loin le type d'entreprise le plus répandu dans le monde. Dans son article intitulé « *La petite entreprise : sortir de l'ignorance* », MARCHESNAY met en avant l'importance des PME et même des petites entreprises dans la plupart des pays du monde et rappelle que le tissu économique mondial est constitué à plus de 95% de petites entreprises.

Elles constituent la forme dominante d'organisation de l'entreprise, et représentent entre 95 % et 99 %, selon le pays. En Europe élargie, 99,8% des entreprises. Aux États-Unis, les PME jouent un rôle moins prépondérant, ne constituant qu'environ 80% des entreprises manufacturières. En Asie, les PME représentent plus de 99% des entreprises au Japon, en Corée du Sud et en Chine. En Amérique latine, les PME constituent en général plus de 90% des entreprises, mais avec de fortes disparités entre les pays. (CEA, 2008) De plus ces entreprises sont fortement présentées dans tous les secteurs d'activité.

### 3.2. La création de richesses :

La contribution du secteur des PME au PIB confirme également son importance économique. Selon des observations de l'OCDE (2005), les PME génèrent plus de 55 % du PIB dans les pays à revenu élevé et de 38% du PIB dans les pays à revenu intermédiaire. Les PME jouent également un rôle non négligeable dans les pays à faible revenu, bien que le secteur informel occupe une place plus importante. Elles génèrent plus de 15 % du Produit Intérieur Brut (PIB) dans ces pays.

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

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

### 3.3. La création d'emploi :

En plus de sa contribution à la création de richesse, les PME contribuent à la création d'emploi de façon inversement proportionnelle à leur taille. Ce qui peut aider à baisser le taux de chômage. « *En effet, si l'emploi est resté stable dans les grandes entreprises ces dernières années, les effectifs des PME ont crû de +35 %.* » (Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprise, 2011)

Dans de nombreux pays, les PME assurent la majorité des emplois. Dans les 30 pays à revenu élevé de l'OCDE, les PME (les entreprises enregistrées qui emploient moins de 250 personnes) représentent plus des deux tiers des emplois structurés.

Selon l'étude publiée en 2013 par l'organisation internationale du travail (OIT), « *Is Small Still Beautiful? Literature Review of Recent Empirical Evidence on the Contribution of SMEs to Employment Creation* » [Les petites entreprises sont-elles toujours les meilleures ? Revue de la littérature sur les récentes recherches empiriques relatives à la contribution des PME à la création d'emplois], les PME fournissent deux-tiers de tous les emplois formels

dans les pays en développement d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine, et 80% dans les pays à bas revenu, surtout en Afrique subsaharienne.

### 3.4. La contribution des PME à la croissance par l'innovation :

L'innovation est aujourd'hui largement reconnue comme moteur de la croissance et du développement économiques. Qu'elle porte sur les procédés, sur les produits, sur l'organisation ou sur le marketing, elle conduit à l'amélioration de la productivité et de la compétitivité et permet ainsi la création de nouvelles richesses et l'amélioration des conditions de vie des populations. (MARCHESNAY M et al, 1997)

Depuis Schumpeter, l'innovation est souvent associée aux grandes entreprises, les petites étant considérées comme désavantagées par des ressources financières et humaines trop faibles au regard des coûts et risques liés à l'innovation, auxquels s'ajoutent les handicaps liés aux économies d'échelles en Recherche et Développement (R&D) et dans la production. « *Cependant, des recherches tendent à montrer que les PME peuvent être plus performantes en matière d'innovations que les grandes entreprises [...] Les exemples de la Silicon Valley et des pays d'Asie du Sud-est sont là pour montrer que les PME sont parfois les plus innovantes et les plus performantes. Les exemples des PME des nouvelles technologies le montrent tout autant.* » (CEA, 2008)

### 3.5. La contribution des PME à la croissance par l'internationalisation :

Les PME jouent, par ailleurs, un rôle non négligeable dans l'investissement et dans les exportations. L'internationalisation des PME devient un des principaux vecteurs de la compétitivité des économies modernes, que ce soit à travers les échanges commerciaux ou encore à travers les alliances stratégiques, les fusions-acquisitions, les réseaux interentreprises transfrontières, l'insertion dans les chaînes de valeur globales.

Dans un autre côté, les PME sont une source majeure de recettes à l'exportation, elles contribuent davantage aux exportations de produits manufacturés. « *Les PME représenteraient ainsi entre 25 et 35 % des exportations manufacturières mondiales. Au Japon, les PME (moins de 300 salariés) sont responsables de presque la moitié des exportations manufacturière durant les années 1990. Presque 20% des PME industrielles des pays de l'OCDE tirent entre 10 et 40 % de leur chiffre d'affaires d'activités transfrontières.* » (CEA, 2008)

## **Chapitre I : La stratégie d'internationalisation des PME à travers l'exportation**

---

Quant à la place des PME dans une économie nationale quel que soit le pays, industrialisé ou sous développé, il est clair donc qu'elles remplissent un rôle essentiel dans l'activité d'un pays. Elles sont une source essentielle d'emplois et génèrent des recettes considérables tant sur le plan intérieur qu'à l'exportation. Il faut aussi préciser que ses fonctions de nature strictement économique ne sont pas les seules que l'on attribue à cette catégorie d'entreprise, de plus en plus, et du fait de son importance dans les sociétés modernes, d'autres missions lui sont attribuées : sociales, humaines et culturelles...

## Section 02 : L'exportation : premier pas vers l'internationalisation des PME

Après avoir cerné le concept de la PME, nous passons au deuxième concept de notre recherche. Il s'agit de l'exportation. L'étude de ce concept va être effectuée en deux étapes, tout d'abord nous traitons l'internationalisation des PME en générale. Ensuite nous étudions la stratégie de l'exportation.

À partir du milieu des années 80, les progrès technologiques, la réduction des coûts de transport et de communication et la libéralisation croissante des marchés financiers et commerciaux, ont grandement changé l'environnement des affaires internationales. A cet effet, il est devenu nécessaire pour les entreprises désirant croître et augmenter leurs gains de productivité d'envisager la possibilité de s'internationaliser.

### 1. L'internationalisation des PME :

Les PME comme les autres entreprises sont concernées par l'internationalisation des activités. Selon l'OCDE, pour de nombreuses PME, notamment celles qui ont un fort potentiel de croissance, l'internationalisation est un instrument stratégique pour le maintien de la compétitivité et de la croissance.

#### 1.1. Définition de l'internationalisation :

L'internationalisation est l'une des stratégies d'entreprise qui s'est le plus développée dans la seconde moitié du 20<sup>ème</sup> siècle. Il existe plusieurs définitions de l'internationalisation des entreprises. Elles dépendent toutes des approches choisies par les auteurs.

Dans leur article « *The internationalization process of the firm* », publié en 1977, JOHANSON et VAHLNE définissent l'internationalisation comme un processus par lequel l'entreprise augmente progressivement son implication et son engagement international.

D'après SCARAMUZZA (2003), « *l'internationalisation d'une entreprise revêt de multiples aspects mais peut s'appréhender, d'une manière générale, comme l'intrusion d'une firme sur des territoires géographiquement, culturellement, économiquement et juridiquement différents de ceux de son marché national dont ils sont séparés par des frontières multiformes (tarifaires, sanitaires, administratives, fiscales et réglementaires)* ».

BEAMISH (1990, in LAGHZAOU, 2006) définit ainsi l'internationalisation comme étant le processus par lequel des entreprises simultanément se sentent de plus en plus concernées par l'international et établissent et conduisent des transactions avec d'autres pays. (LAGHZAOU S, 2006)

De son côté, LAGHZAOU (2006), propose une définition plus opérationnelle de l'internationalisation. Il la définit comme « *l'ensemble des démarches qu'une entreprise engage pour se développer au-delà de son territoire national : exportation, recherche de partenaires commerciaux, investissement à l'étranger, recrutement de personnel étranger etc.* »

### 1.2. Les modes d'internationalisation des PME :

La décision d'internationalisation implique essentiellement deux dimensions majeures. La première concerne le choix d'un marché où l'entreprise s'internationaliser. La seconde concerne la modalité d'entrée sur des marchés étrangers c'est-à-dire la manière dont elle envisage d'opérer sur ces marchés en fonction de ses moyens et de ses objectifs. (DJUATIO F.T, 1997)

Le mode d'entrée constitue une des composantes centrales de l'internationalisation des entreprises. Il s'agit, en effet, d'un choix stratégique majeur.

Les différents modes d'entrée peuvent être classés sur la base de deux critères principaux identifiés par la littérature. Le premier critère est celui du degré d'engagement. AMELON et CARDEBAT (2010) considèrent que le degré d'engagement est fonction des ressources financières dont l'entreprise dispose ou qu'elle est prête à mobiliser pour chaque projet. « *Ce sont également les moyens techniques, de production et humains. Les moyens de la PME en phase initiale d'internationalisation ne sont pas comparables à ceux de la multinationale qui poursuit une expansion internationale engagée depuis plusieurs années* ». (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010). Le deuxième critère est celui de degré de contrôle, qu'est très étroitement corrélé avec le niveau d'engagement. La logique veut que plus l'investissement est important, plus en contrepartie, le niveau de contrôle doit être élevé.

Un point important à prendre en considération dans la sélection du mode d'entrée est le risque de diffusion. AGARWAL et RAMASWAMI (1992) pensent qu'il s'agit essentiellement du risque de diffusion du savoir-faire spécifique ou de la technologie brevetée d'une entreprise qui peut faire l'objet d'une expropriation par une autre entreprise.

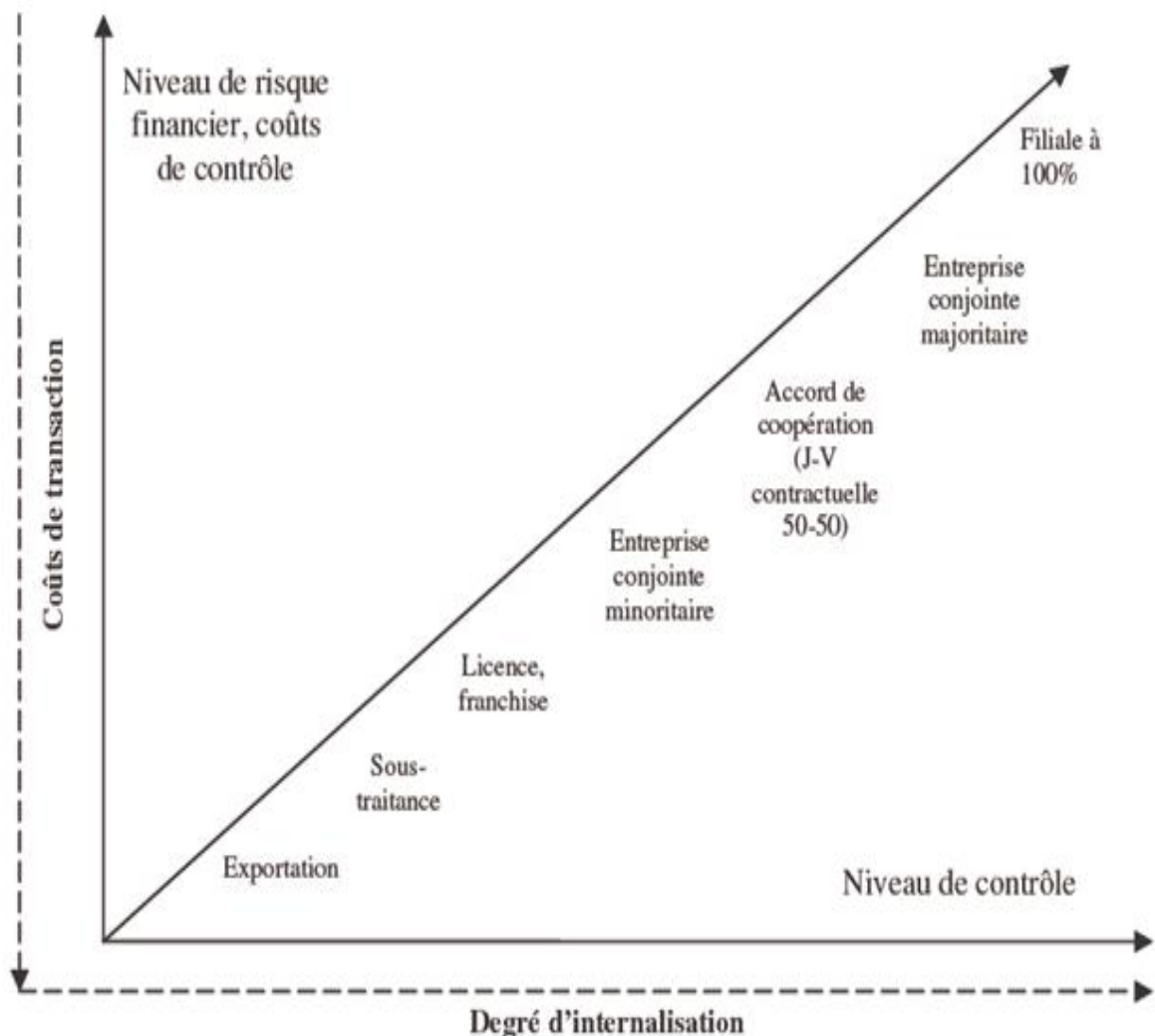


## Chapitre I : La stratégie d'internationalisation des PME à travers l'exportation

Lorsqu'une entreprise transfère son savoir-faire spécifique, tel que le savoir-faire technologique, de marketing ou bien une autre compétence, la question de la fuite de ce savoir-faire et de son appropriation par le partenaire est posée. Ceci est davantage critique quand la connaissance constitue le fondement des ressources et des compétences clés essentielles pour la pérennisation de l'avantage compétitif. (BASLY S, 2005)

Une typologie des modes d'entrée peut être ainsi établie en mettant en relation le degré d'engagement, le degré de contrôle et le risque d'expropriation. Ces modes d'entrée sont présentés dans la figure suivante.

**Figure 1.1 : Contrôle, risque et niveaux d'internationalisation**



**Source :** BASLY S, « L'internationalisation de la PME familiale », Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université Montesquieu-Bodeaux IV, 2005, P 87

Dans la figure précédente, on constate que la combinaison de ces trois critères débouche sur une grande variété de stratégies possibles de pénétration des marchés internationaux.

La moins engageante de ces stratégies est l'exportation. L'engagement va surtout naître de l'implantation physique dans le marché étranger.

L'internationalisation des PME peut prendre une des formes mentionnées ci-dessus. Formes variant selon les intérêts, les besoins et les moyens de l'entreprise, dont l'exportation représentait la principale forme d'internationalisation des PME. Elle reste toujours une des formes les plus adoptées. (BEN BAKIR S, 2000)

*L'exportation « représente le mode d'entrée le plus adéquat des PME compte tenu de leurs capacités et ressources et de leur exposition limitée aux risques. Néanmoins, les PME peuvent s'engager sur les marchés étrangers par des formes plus complexes que l'exportation, notamment par le biais de filiales à l'étranger. » (ABDELLATIF M et JEAN-AMANS C, 2011)*

*« Cette stratégie présente en effet l'avantage de limiter les risques, l'engagement financier reste modéré, la production demeure dans le pays d'origine et l'adaptation des produits aux marchés exports est minimale (par exemple adaptation aux normes techniques ou sanitaires des pays cibles). » (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010).*

La littérature s'est notamment préoccupée de l'identification des facteurs et des conditions expliquant l'adoption de différents modes d'entrée. Trois écoles de pensée principales se sont proposé d'expliquer le choix des modes d'entrée : l'analyse par les coûts de transaction (WILLIAMSON 1975), le paradigme éclectique OLI développé par DUNNING (1988) et les approches de l'engagement incrémental.

### **1.3. Le processus d'internationalisation des PME :**

L'internationalisation des PME a fait l'objet de nombreux travaux empiriques et des perspectives théoriques. L'analyse de la littérature sur la temporalité dans l'internationalisation des PME nous va permettre d'identifier deux grands modèles théoriques : l'internationalisation progressive ou graduelle et l'internationalisation rapide et précoce.

### 1.3.1. L'internationalisation graduelle :

Cette approche graduelle regroupe les travaux qui ont décrit le développement international des PME comme étant lent, graduel et incrémental suivant une série d'étapes successives. Selon cette approche, une fois l'entreprise est parfaitement installée sur son marché domestique, le processus d'internationalisation s'effectue de manière progressive et s'étend généralement sur plusieurs décennies. Deux modèles principaux d'internationalisation par étapes sont proposés : les modèles dits d'Uppsala ou U-Model et le modèle d'innovation ou I-Model.

Le premier modèle envisage l'internationalisation des PME à travers un processus séquentiel scindé en quatre étapes, chaque étape se distingue par un accroissement du degré d'engagement à l'étranger : réalisation d'exportations irrégulières, exportations régulières via un agent, établissement d'une filiale commerciale puis productive. Dans ce modèle l'entreprise commence sur le marché local puis pénètre d'une façon de plus en plus soutenue sur d'autres marchés en commençant par les marchés plus proches géographiquement et culturellement. (DOMINGUEZ N, 2015)

*« Cette internationalisation est définie comme progressive (ou incrémentale) car elle se fait pas à pas, permettant à la PME de se rapprocher graduellement de marchés étrangers perçus à l'origine comme hors de portée en raison d'une forte distance psychique. » (TAPIA MOORE E et MESCHI P-X, 2010)*

Le second modèle diffère du « U-model » sur le fond mais pas sur la forme. En effet, ce modèle suggère l'internationalisation comme un processus dont les étapes peuvent être rapprochées à celles d'adoption d'un produit nouveau. Un certain nombre d'auteurs ont retenu cette vision pour décrire l'internationalisation des PME. Ils considèrent que chaque étape à franchir constitue une innovation pour l'entreprise, les seules différences se situant dans le choix des étapes, leur nombre et dans le mécanisme initiateur de l'internationalisation des PME. (GERARD C, 2014)

### 1.3.2. L'internationalisation rapide et précoce :

Le phénomène de précocité et rapidité d'internationalisation des PME, mis en évidence par OVIATT et MCDOUGALL (1994) remet en cause la description du processus d'internationalisation des modèles U et I. Ce nouveau phénomène voit le jour à partir du milieu des années 1980. D'après OVIATT et MCDOUGALL, il s'agit des entreprises, qualifiées de Born global, International New Ventures ou encore des Entreprises à Internationalisation Rapide et Précoce, ont en effet une envergure internationale dans une courte période de temps conventionnellement acceptée après leur création. La courte période s'apparente selon eux à une durée inférieure à 6 ans.

Pour ces PME, le processus d'internationalisation est rapide et ne suit pas la dynamique incrémentale postulée par le premier modèle. « *OVIATT et MCDOUGALL défendent l'idée qu'il ne s'agit pas là de cas exceptionnels mais de situations organisationnelles relevant d'un véritable modèle d'internationalisation, alternatif à celui [du modèle étapiste].* » (MEIER O et MESCHI P-X, 2010)

Un autre phénomène - celui des Born again Global - présente des similitudes avec les Born Global dans leur rythme d'internationalisation. En effet, bien que tardive, l'internationalisation des Born again Global s'effectue à un rythme soutenu. Ces entreprises s'internationalisent rapidement après une longue période de concentration sur leur marché domestique. (ABDELLATIF M et JEAN-AMANS C, 2011)

## 2. L'internationalisation des PME à travers l'exportation :

L'internationalisation des entreprises a pris des formes variées dans le temps depuis l'exportation jusqu'à la détention de filiales à l'étranger. Les exportations constituent encore la part la plus importante des activités internationales des PME. C'est la forme la plus ancienne d'internationalisation des entreprises.

### 2.1. Définition de l'exportation :

Selon CLAVER-CORTES et QUER-RAMON (2003) l'exportation est caractérisée fondamentalement par une production centrée dans le pays d'origine à partir duquel se réalise le service sur les marchés internationaux moyennant des transactions commerciales.

D'après MAYRHOFER (2007), les activités d'exportation correspondent à la vente de produits et de services à l'étranger. En fonction de la nature du contrôle que l'entreprise souhaite exercer sur la commercialisation de ses produits et services elle peut choisir entre trois stratégies d'exportation : l'exportation directe qui évite le recours à des intermédiaires (la vente directe, la participation à des salons professionnels à l'étranger, la force de vente à l'étranger via des agents commerciaux ou des représentants salariés), l'exportation indirecte par le recours à des sociétés de commerce internationale, des sociétés de gestion export ou des importateurs, l'exportation par partenariat (groupement d'exportateurs, portage d'exportation).

### 2.2. Les avantages de l'exportation :

Le rôle de l'exportation n'est pas de donner à l'entreprise un certain prestige, mais elle joue un rôle très important au niveau macro-économique (pays) et micro-économique (entreprise).

Au niveau macro-économique, les avantages de l'exportation sont constatés à travers les impacts positifs relevés sur la consommation et la production dans le pays. En effet, une augmentation du volume des exportations permet de couvrir en partie ou en totalité le volume des importations et donc l'amélioration de la balance commerciale d'un pays. Elle a aussi un effet positif sur les valeurs monétaires et la politique fiscale et monétaire du pays d'origine. L'exportation autorise l'accès à des marchés étrangers, et par conséquent, l'entrée des monnaies étrangères ce qui permet aux gouvernements de constituer une réserve de devises. Le fait de vendre à l'étranger permet également d'améliorer le niveau de vie d'une population par la création d'emploi et de réduire les prix pour les consommateurs locaux grâce aux économies d'échelle, les produits peuvent se vendre à des prix moindres. En s'adressant aux marchés extérieurs, l'économie ne peut être qu'une économie d'échelle. (RAHARINIAINA C.G, 2012)

Sur le plan micro-économique, exporter comporte plusieurs avantages tant pour la production, pour l'avantage commercial et même pour les finances. Premièrement, il est très

attractif pour une entreprise d'exporter, car cela permet d'étendre son marché et d'élargir sa clientèle, donc de maximiser ses ventes. De plus, une entreprise qui exporte se met dans une situation où la concurrence étrangère est plus féroce et menaçante, ce qui l'oblige à toujours innover pour garder ses parts de marché. La diversification des marchés à l'exportation permet d'allonger le cycle de vie de certains produits arrivés à maturité, voir déclinant. L'exportation améliore la compétitivité de l'entreprise grâce à l'apprentissage et au partage du savoir-faire avec les entreprises des pays hôtes. L'entreprise exportatrice gagne aussi en efficacité et en productivité suite au transfert de la technologie que peut générer l'exportation. Enfin, la diversification des marchés (local et étranger) offre un avantage non négligeable du fait que l'entreprise ne dépend pas d'un seul marché. (OUMALEK A, 2004)

### 2.3. Typologie des PME par rapport aux activités d'exportation :

Différents critères sont utilisés dans la littérature pour identifier les entreprises internationales. A titre d'exemple, BARTLETT et GHOSHAL (1989) distinguent entre les firmes multinationales, les firmes mondiales et les firmes internationales. (RAMANGALAHY C-F-E, 2001)

Sachant que ce travail vise principalement à discerner les déterminants des PME exportatrices, il est impératif de bien clarifier ce que nous entendons par PME exportatrice.

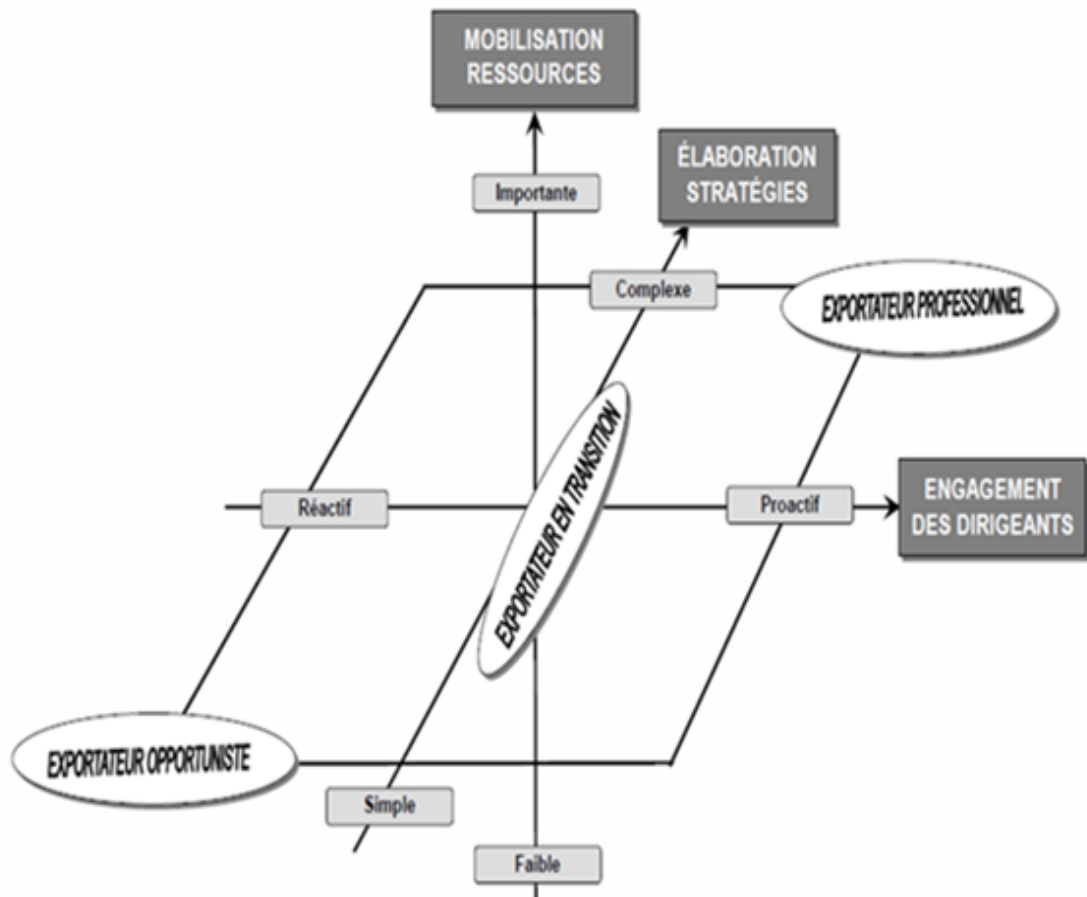
Plusieurs études visant à tracer des profils particuliers des PME qui ont étendu leurs activités de production et/ou de vente au-delà des frontières nationales.

Dans son article, « *Territoire, PME globales et réseaux transnationaux* », TORRES (1997), en distinguant entre l'espace de localisation et l'espace de fonctionnement (marché, technologie, approvisionnement) des PME, définit quatre catégories de firmes, les PME locales, « glocales », internationales et globales. Pour les premières, l'approvisionnement et le déploiement des ressources se font au niveau local, régional, ou national. La deuxième catégorie regroupe les PME vendant sur un marché intérieur et s'approvisionnant en tout ou en partie sur le marché international. Dans le troisième groupe, il s'agit des PME exportatrices qui peuvent s'approvisionner et vendre au niveau national et international. Enfin, la quatrième catégorie concerne les PME qui réalisent une partie de leurs productions à l'étranger et développent des activités de R&D à l'échelle internationale. (TORRES O, 1997)

De son côté, JOYAL (1996), propose trois types de PME exportatrices : l'exportateur opportuniste, l'exportateur professionnel et l'exportateur en transition. Ces trois types

d'entreprises se distinguent entre elles aux plans de la stratégie, de l'engagement des dirigeants, des ressources mobilisées, des pratiques de marketing et de la performance à l'exportation. (NAVARRO P, 2007).

**Figure 1.2 : Typologie des PME exportatrices selon JOYAL**



**Source :** NAVARRO P, « Les PME au Québec face au défi de la mondialisation », (2007), P7

Les PME opportunistes réagissent aux demandes spontanées, l'engagement et les stratégies de ces entreprises sont purement réactifs et peu de ressources sont affectées pour répondre à ces demandes. Les quelques ventes à l'international peuvent servir à faire reconnaître le potentiel des marchés extérieurs et à faire prendre conscience des forces et faiblesses de l'entreprise vis-à-vis l'international. (BOULE P, 1999)

Au contraire, si ces ventes accaparent trop de ressources au détriment d'un marché national plus rentable, l'entreprise peut prendre alors la décision de se retirer. Cette période d'interrogation caractérise l'entreprise en transition. « Il s'agit d'une phase de l'évolution, que

## Chapitre I : La stratégie d'internationalisation des PME à travers l'exportation

---

*sous-tend une volonté affichée d'exporter, même si cela peut se concrétiser par un repli stratégique sur le marché national. Par apprentissage, par volonté, ces PME se donnent une stratégie proactive et complexe pour conquérir le marché international. Elles mobilisent différentes ressources et mettent en œuvre une stratégie de marketing en fonction de cet objectif. Ces entreprises peuvent alors devenir des PME exportatrices professionnelles. »* (NAVARRO P, 2007).

Les dirigeants de ces entreprises cherchent les opportunités et adoptent une attitude proactive à ce sujet. Ils élaborent des stratégies complexes et mobilisent des ressources importantes afin de s'assurer du meilleur développement possible de leurs exportations (DÉSAULNIERS M, 1998)

D'un autre point de vue, LEONIDOU et KATSIKEAS (1998) distinguent une typologie des PME selon les trois phases du processus d'exportation : la phase de pré-engagement, la phase initiale et la phase avancée.

Dans la phase pré-engagement, se trouve les PME qui vendent uniquement sur le marché local et qui ne s'intéressent nullement à l'exportation et les PME qui ont réalisé des exportations dans le passé mais qui les ont cessées. Ce premier groupe englobe donc les PME qui ne font pas ou qui ne font plus d'exportation pour une raison ou une autre. Dans la phase initiale, ils retrouvent les PME impliquées dans les activités d'exportation mais de façon sporadique. Dans la phase avancée, les PME disposent de solides expériences à l'étranger et entreprennent plus d'engagement sur le marché international. (RAHARINIAINA, 2012)

Pour les extrémités de notre recherche, nous entendons par PME exportatrice : toute entreprise indépendante financièrement, en employant moins de 250 salariés, avec un chiffre d'affaire plafonné à 4 milliards de DA ou dont le total bilan n'excède pas 1 milliard de DA et qui a étendu au-delà des frontières nationales, via des intermédiaires ou non, la vente de ses produits.



### 3. Les formes d'exportation :

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

Le choix du mode de présence et de la forme de commercialisation sur les marchés étrangers dépend essentiellement du degré de contrôle que l'entreprise souhaite exercer sur ses circuits de distribution. L'entreprise exportatrice est appelée à choisir son propre mode d'acheminement et de distribution des produits et services sur le marché de destination. Elle peut choisir entre trois stratégies d'exportation, soit de façon directe, indirecte ou concertée.

#### 3.1. L'exportation directe :

L'exportation directe est une des méthodes simples d'internationalisation des entreprises. Il s'agit pour l'entreprise de vendre sa marchandise à l'étranger sans l'intervention d'intermédiaires. Avec l'exportation directe, l'entreprise est autonome dans la gestion de son activité commerciale, elle assure généralement la maîtrise de la commercialisation des produits et services exportés par l'entreprise. Celle-ci peut choisir de vendre directement à ses clients, mais elle peut également confier la vente de ses produits et services à des intermédiaires localisés à l'étranger. (MAYRHOFER, 2007)

##### 3.1.1. La vente directe à l'export :

L'entreprise choisit de vendre directement sans avoir recours à une force de vente locale. Elle traite directement la demande étrangère depuis son pays d'origine, soit dans le cas de réponse à des appels d'offre internationaux, soit dans le cas de la vente à distance (commerce électronique par exemple), soit après une participation à des expositions ou salons professionnels. L'entreprise prend donc elle-même en charge, quand le nombre de clients reste limité, la vente, la livraison et la facturation sur le marché export à partir de son territoire national sans avoir de structure, de représentant ou d'intermédiaire sur place. (AMELON et CARDEBAT, 2010)

### **3.1.2. Le représentant :**

Il s'agit d'une personne physique liée à l'entreprise exportatrice par un contrat de travail, le plus souvent expatrié ou recruté localement et rémunéré par un salaire fixe complété éventuellement par des commissions proportionnelles au chiffre d'affaires. Il agit au nom et pour le compte de l'entreprise exportatrice. Les fonctions principales du représentant sont la recherche de clients et la vente pour le compte de son employeur. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

### **3.1.3. L'agent commissionné :**

L'agent commercial parfois aussi appelé agent commissionné est le plus souvent un représentant mandataire, exclusif ou non, et indépendant. Il agit au nom, pour le compte et aux risques de l'entreprise exportatrice (commettant) qui conserve la maîtrise de la commercialisation. Il organise son travail librement sur un territoire donné et a pour mission de rechercher des clients pour son commettant. Il est rémunéré par des commissions sur le chiffre d'affaires qu'il réalise. L'agent peut être une personne physique ou une personne morale qui dispose de sa propre force de vente. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

### **3.2. L'exportation indirecte :**

L'exportation indirecte conduit l'entreprise à confier la vente de ses produits et services à des tiers : la fonction commerciale y est sous-traitée à des intermédiaires. En générale les intermédiaires achètent les produits à l'exportateurs et les revendent ensuite sur le marché. Cette forme d'exportation est peu coûteuse, mais elle implique un contrôle réduit des activités internationales. (MAYRHOFER U, 2007)

Lorsque l'entreprise exportatrice souhaite minimiser les risques ou sous-traiter certaines opérations, elle a le choix entre plusieurs intermédiaires. Certains sont présents sur le territoire national, d'autres sont présents à l'étranger.

#### **3.2.1. Les sociétés de commerce internationales :**

Ce sont des sociétés d'import-export 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 commercialisation sur le marché étranger (choix des circuits de distribution, publicité, livraison, facturation, services annexes...). Elles sont généralement

spécialisées par zones géographiques ou par famille de produits. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

### **3.2.2. Les sociétés de gestion export :**

Ce sont des sociétés de service qui proposent leur savoir faire à l'export à des entreprises qui ne disposent pas des compétences nécessaires. Ce sont des mandataires indépendants qui agissent au nom de l'exportateur en assurant l'ensemble des fonctions d'un service export d'une entreprise (prospection, mise en place de la politique commerciale, vente, logistique, recherche de partenaires, ...). La rémunération prévue au contrat est constituée pour partie par un abonnement mensuel fixé à l'avance et d'une commission sur les ventes. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

### **3.2.3. L'importateur-distributeur :**

L'importateur est un commerçant indépendant étranger qui achète les produits de l'exportateur pour les revendre ensuite en son nom, pour son compte et aux risques sur les marchés où il est implanté.

L'importateur organise lui-même toutes les activités nécessaires à la vente : prospection, distribution, stockage, organisation et animation du réseau de vente, publicité, participation à des manifestations commerciales, service après vente. L'exportateur pourra accorder à l'importateur une exclusivité de distribution sur une zone géographique donnée, dans ce cas l'importateur est appelé concessionnaires. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

### **3.3. L'exportation concertée ou associée :**

L'exportation concertée consiste pour l'entreprise à former des partenariats avec une ou plusieurs entreprises partenaires, nationales ou étrangères. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010). Ce type de stratégie de distribution est souvent retenu lorsque les pays ciblés présentent des difficultés d'accès qui tiennent à des raisons culturelles et linguistiques (Chine, Japon) financières, politiques, ... Elle permet de répartir les coûts et les risques entre les différents partenaires associés.

### 3.3.1. Groupement d'exportateurs :

Un groupement d'exportateurs est la mise en collectivité par plusieurs entreprises, non concurrentes, d'une partie ou de l'intégralité de leur activité d'exportation sur des marchés étrangers, afin de faciliter certains aspects de l'exportation telles que la réalisation d'études de marché, la présentation commerciale, la promotion, les formalités administratives et le service après vente. (MAYRHOFER U, 2007) Cette forme d'association permet à des PME, en se regroupant, de réaliser des effets de synergie et d'obtenir la taille critique nécessaire pour exporter à des coûts qui soient supportables.

### 3.3.2. Portage ou « piggy back » :

Le portage ou « piggy back », également appelé exportation kangourou, est une forme de coopération internationale entre deux entreprises dans laquelle une grande entreprise (entreprise porteuse) aide une PME exportatrice (entreprise portée) dans la commercialisation de ses produits (complémentaires et de bonne qualité) sur le marché étranger où elle est implantée (réseau commercial, force de vente, logistique, recherche de clients, étude de faisabilité, aide à la recherche du financement, soutien logistique, ...). (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

Le contrat de portage peut porter sur un ou plusieurs marchés géographiques. La représentation peut aussi être réciproque, appelée « piggy back croisé ». (MAYRHOFER U, 2007)

Les différentes formes d'exportation sont synthétisées dans le tableau suivant :

**Tableau 1.1 : Une synthèse des formes d'exportation**

Les formes d'exportation	Les modalités	Définition
L'exportation directe	<b>La vente directe à l'export</b>	L'entreprise est autonome dans la gestion de son activité commerciale, elle assure généralement la maîtrise de la commercialisation des produits et services exportés.
	<b>Le représentant</b>	Il s'agit d'une personne physique liée à l'entreprise exportatrice par un contrat de travail, il agit au nom et pour le compte de l'entreprise exportatrice.
	<b>L'agent commissionné</b>	Représentant mandataire et indépendant. Il agit au nom, pour le compte et aux risques de l'entreprise exportatrice qui conserve la maîtrise de la commercialisation.
L'exportation indirecte	<b>Les sociétés de commerce internationales</b>	Ce sont des sociétés d'import-export qui achètent les produits qui les intéressent pour les revendre à l'étranger après y avoir ajouté leur marge.
	<b>Les sociétés de gestion export</b>	Ce sont des mandataires indépendants qui proposent leur savoir faire à l'export à des entreprises qui ne disposent pas des compétences nécessaires.
	<b>L'importateur-distributeur</b>	L'importateur est un commerçant indépendant étranger qui achète les produits de l'exportateur pour les revendre ensuite en son nom, pour son compte et aux risques sur les marchés où il est implanté.
L'exportation concertée ou associée	<b>Groupement d'exportateurs</b>	Un groupement d'exportateurs est la mise en collectivité par plusieurs entreprises, non concurrentes, d'une partie ou de l'intégralité de leur activité d'exportation sur des marchés étrangers, afin de faciliter certains aspects de l'exportation.
	<b>Portage ou « piggy back »</b>	Forme de coopération internationale entre deux entreprises dans laquelle une entreprise porteuse aide une entreprise portée dans la commercialisation de ses produits sur le marché étranger où elle est implantée.

**Source : Elaboré par nous-mêmes**

### Conclusion

« *L'une des conditions de réussite de l'industrialisation d'un pays semble être l'érection d'un tissu économique composé, entre autres, de petites et moyennes entreprises.* » (SYLLA K, 2013). Elles sont des entreprises dont la taille, définie à partir du nombre de salariés, du bilan et du chiffre d'affaires, ne dépasse pas certains seuils qui sont différents d'un pays à un autre. Ces entreprises se caractérisent par leur petite taille infrastructurelle, une personnalisation sinon une forte centralisation de la gestion (propriétaire dirigeant), une stratégie intuitive peu formalisée mettant à profit la proximité du dirigeant et des employés, une structure plate (très peu de niveau hiérarchique) ... Mais il est couramment admis que les PME forment l'armature de toutes les économies et sont une source essentielle de croissance économique, de dynamisme et de flexibilité aussi bien dans les pays industrialisés avancés que dans les économies émergentes et en développement.

Alors que pendant longtemps, les PME ont pu créer et développer des produits sur des marchés locaux et régionaux, la croissance de la mondialisation à partir du milieu des années 80 est en train de transformer l'environnement de ces entités. On constate une part croissante des PME se lancent dans l'aventure de l'internationalisation de diverses manières depuis l'exportation jusqu'à la détention de filiales à l'étranger. L'exportation reste la modalité la plus souvent mise en œuvre, même si de nouvelles organisations se développent rapidement, par les PME. « *Cette stratégie présente en effet l'avantage de limiter les risques, l'engagement financier reste modéré, la production demeure dans le pays d'origine et l'adaptation des produits aux marchés exports est minimale.* » (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

En fonction de la nature du contrôle que la PME souhaite exercer sur la commercialisation de ses produits elle peut choisir entre trois stratégies d'exportation : l'exportation directe qui évite le recours à des intermédiaires, l'exportation indirecte par le recours à des sociétés de commerce internationale, des sociétés de gestion export ou des importateurs, l'exportation par partenariat.

## *Chapitre II : Revue de littérature sur les déterminants des PME exportatrices*

### Introduction

Dans un contexte de mondialisation de l'économie et l'exacerbation de la concurrence, certaines PME mettent en place de véritables stratégies d'internationalisation, ces entités ne se lance pas dans l'aventure de l'internationalisation de la même manière, pour certaines auteurs, l'exportation constitue la forme essentielle de l'implication des PME à l'étranger. ZUCHELLA (2000) constate lui aussi que la forte présence des PME sur la scène internationale dans les années 90 s'est faite notamment sous forme d'exportation.

L'essor des exportations réalisées par les PME s'est accompagné de plusieurs recherches pour expliquer, en s'appuyant sur des approches et des cadres d'analyse très divers, les comportements des PME face au processus d'exportation.

C'est un processus qui peut dépendre d'une multitude de facteurs aussi bien internes qu'externes. Il reste toutefois difficile d'identifier les facteurs les plus appropriées qui affectent la décision d'exportation chez les PME. La plupart des chercheurs considèrent que des facteurs tels le milieu internationalisant et le dirigeant influencent significativement cette décision.

L'objectif de ce chapitre consiste à discerner les principaux déterminants qui mènent les PME à s'engager dans une stratégie de développement international par le biais de l'exportation. Par conséquent il est nécessaire dans un premier temps (section 1) de présenter les différentes théories d'internationalisation qui sont des sources théoriques pour les études sur le phénomène d'internationalisation des PME. Ces connaissances nous sont utiles non seulement du fait qu'elles nous aident de clarifier les aspects de ce phénomène mais elles nous aideront aussi à orienter et à identifier les facteurs qui conditionnent les exportations des PME. Dans un second temps (section 2), nous discuterons les principaux facteurs qui déterminent les exportations des PME.



### Section 01 : Les théories d'internationalisation des PME

Depuis les théories des économistes ADAM SMITH et DAVID RICARDO, qui remontent au 18<sup>ème</sup> siècle, « *les anciennes théories économiques prenaient essentiellement en considération les nations en n'accordant pas suffisamment d'importance aux entreprises. Or celles-ci sont le moteur de la plupart des relations économiques.* » (LECERF M, 2006)

Les théories d'internationalisation des entreprises ont été développées assez prématurément, dès que le processus d'internationalisation des entreprises s'est réellement propagé, à savoir dès les années 1960. En général, ces théories essaient de répondre aux questions pourquoi, quand et comment les entreprises se développaient sur les marchés étrangers ?

L'analyse de la littérature sur les théories de l'internationalisation des PME nous va permettre d'identifier, selon l'approche théorique dominante, trois grandes approches : l'approche économique, l'approche par étapes et enfin l'approche par les connaissances et les réseaux. Ces différentes approches ont, cependant, en commun une même conception de ce qu'est l'internationalisation de l'entreprise, mais aucune de ces approches ne parvient à rendre compte de la totalité des situations et des trajectoires très diverses de ces entreprises. (LAGHZAOU S, 2009)

#### 1. L'approche économique :

Pour expliquer le développement international des entreprises, l'approche économique a fourni plusieurs modèles explicatifs dont les contributions se réfèrent à celles en sciences économiques. Parmi ces modèles trois principaux courants théoriques expliquent le processus d'internationalisation des PME : la théorie de cycle de vie de produit (VERNON 1966), le courant des coûts de transaction (WILLIAMSON 1975) et enfin le paradigme éclectique OLI développé par DUNNING (1988).

##### 1.1. La théorie de cycle de vie de produit :

Le concept de cycle de vie du produit pour l'internationalisation des entreprises est basé sur la logique du commerce international. Ce concept est présenté dans la théorie économique de VERNON. Il essaie d'expliquer l'émergence du commerce et l'investissement

international en utilisant directement le concept de cycle de vie du produit et de l'écart technologique entre les pays.

La vie d'un produit est rythmée par un cycle constitué de quatre étapes successives : lancement, croissance, maturité et déclin. « *A chaque phase de cycle de vie du produit les firmes adoptent des stratégies d'internationalisation différentes qui correspondent aux différents stades de l'internationalisation de la firme expliquant ainsi le passage de la production nationale à l'exportation du produit puis à la fabrication à l'étranger et enfin à la réexportation vers le marché de la maison mère à partir de pays tiers.* » (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

En effet, lors de la première phase, le produit caractérisé par une forte intensité en recherche-développement est d'abord vendu dans le pays de l'entreprise innovatrice à un prix élevé. Lors de la deuxième phase, la production intensive en capital se fait en grande série, le prix de vente diminue, de nouveaux consommateurs achètent et les ventes progressent. Le produit commence à être exporté vers les autres pays industrialisés. Le produit arrivant à maturité et l'entreprise perd son avantage technologique et fait face à la concurrence des entreprises imitatrices étrangères lors de la troisième phase. Ce qui amène l'entreprise à chercher de nouveaux sites de production moins onéreux à partir desquels le produit sera exporté. L'investissement direct étranger apparaît alors comme une stratégie défensive destinée à préserver les marges de l'entreprise sur ses différents marchés. Lors de la phase de déclin, de nouveaux produits substitués apparaissent sur le marché. Le marché se trouve en surcapacité. La production se déroule maintenant dans les pays en développement qui exportent ces produits vers les pays industrialisés. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

### **1.2. La théorie des coûts de transaction :**

Une des principales contributions sur l'internationalisation des entreprises est due au développement d'une théorie fondée sur l'existence de coûts de transaction. Cette théorie née avec l'article fondateur « *The Nature of the Firm* » de COASE en 1937 et surtout élaborée par WILLIAMSON à partir de 1975.

Le point de départ de la théorie des coûts de transaction est de postuler que toute transaction économique engendre des coûts préalables à leur réalisation tels que : coûts de recherche liés à la recherche d'informations (prospection, comparaison des différentes prestations proposées, étude de marchés, etc.), coûts de négociation et de décision (rédaction

et conclusion d'un contrat, etc.), coûts de surveillance et d'exécution (contrôle de la prestation, vérification de la livraison, etc.).

L'existence de coûts de transaction incite les entreprises à rechercher la forme d'organisation optimale, après Coase, Williamson distingue deux modes de coordination alternatifs, le marché et l'entreprise. A ce stade, l'arbitrage se fait entre l'exportation (le marché) et l'investissement à l'étranger (internalisation). Toutefois, entre ces deux modes, des formes intermédiaires peuvent être identifiées : joint-venture, sous-traitance, concession, réseau... Le risque d'inefficience du marché est accru dans les échanges internationaux, notamment à cause de la différence de langue ou de culture. L'exportation, avant l'échange engendre des coûts d'information puis, après l'échange en cas de difficultés, des coûts d'arbitrage (coûts juridiques principalement). (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

### 1.3. La théorie éclectique :

La théorie éclectique, développé par DUNNING en 1988, est conçue comme une synthèse des théories de l'internationalisation et de la théorie des coûts de transaction qui n'apportent chacune que des explications partielles de la localisation des entreprises. Dans cette approche, DUNNING s'est intéressé à la question pourquoi une entreprise choisit de s'implanter à l'étranger plutôt que d'exporter ou d'accorder des licences. Le choix de modalités de pénétration du marché étranger est en fonction de la présence ou non des avantages OLI<sup>1</sup>. Il s'agit de :

#### ➤ Des avantages spécifiques d'une entreprise : O (Ownership advantage)

En premier lieu, les avantages spécifiques à l'entreprise répondent à la question *pourquoi les entreprises vont-elles à l'étranger ?* La réponse de DUNNING pourrait s'écrire ainsi : parce qu'elles détiennent un avantage spécifique qui surpasse, à long terme, les coûts occasionnés par la présence à l'étranger.

Ces avantages peuvent être divisés en trois catégories : premièrement, ils peuvent être reliés aux savoirs spécialisés, aux innovations et au niveau de développement technologique. Deuxièmement, ils peuvent être reliés aux économies de taille, économie d'échelle ou de gamme. Troisièmement, les avantages peuvent être de type monopolistique, par exemple,

---

<sup>1</sup> OLI, du nom de ses trois divisions : les avantages spécifiques d'une entreprise (O : « Ownership »), les avantages spécifiques des pays (L : « Location ») et les avantages de l'internalisation (I : « Internalization advantage »).

lorsqu'une entreprise perce un marché avant les autres concurrents ou bien lorsqu'elle détient une marque reconnue par les consommateurs. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

### ➤ **Des avantages spécifiques de localisation : L (Localisation avantage)**

Ensuite, les avantages spécifiques de localisation répondent à la question où s'installer ? DUNNING soutient que l'entreprise s'installera là où les avantages d'un pays maximisent ses avantages spécifiques. La comparaison des différentes possibilités offertes par les pays peut s'effectuer autour de trois catégories d'éléments que DUNNING appelle le paradigme ESP (Environment, Systems, Policies). La première catégorie couvre l'économie, elle concerne la quantité et la qualité des facteurs de production disponibles, la taille du marché, le transport et les réseaux de distribution. La deuxième traite les éléments sociaux et culturels, comme la langue et la culture. Et la dernière se rattache aux politiques gouvernementales du pays. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

### ➤ **Des avantages de l'internalisation : I (Internalisation avantage)**

En dernier lieu, les avantages de l'internalisation répondent à la question *quelle organisation devrait-on adopter pour maximiser les avantages spécifiques de l'entreprise et bénéficier des avantages spécifiques de la localisation choisie ?* Il existe, pour une entreprise, plusieurs formes d'internationalisation depuis l'exportation jusqu'à la création d'une filiale à l'étranger.

Selon DUNNING, le choix de la modalité de pénétration d'un marché étranger est fonction de la conjonction entre ces trois types d'avantages. En effet, une implantation à l'étranger par les IDE n'est possible que si les trois avantages spécifiques « O, L et I » sont réunis. En revanche, si l'avantage des coûts à la localisation « L » n'existe pas en présence des deux autres avantages « O et I », l'entreprise préfère l'exportation. La vente de licence sera le choix le plus favorable si elle ne détient qu'un avantage au niveau de l'industrie « O ». (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

*« Les études empiriques entreprises dans le but de la vérification de l'adéquation de ces théories avec le processus de l'internationalisation des PME ne sont pas toujours concluantes. L'approche économique n'explique que partiellement le processus de développement international des entreprises. »* (PISAREK W, 2011)

L'une des principales limites des explications fournies par ce courant d'analyse est la difficulté d'extrapoler au contexte des PME, souvent conçus pour des entreprises multinationales. En plus, les explications fournies par ce courant d'analyse ne peuvent pas rendre compte les spécificités des PME liées à leur structure et leur fonctionnement. L'approche économique apparaît donc peu utile pour comprendre l'internationalisation des PME. (LAGHZAOU S, 2009)

### **2. L'approche par étapes :**

L'approche par étapes ou behavioriste de l'entreprise, appelée aussi l'approche comportementale, regroupe les travaux qui envisagent l'internationalisation comme un processus de nature incrémentale, cumulative et linéaire, composé d'une succession d'étapes appelées « chaîne d'établissement » par lesquelles doit passer toute entreprise souhaitant se développer sur les marchés étrangers. (LEVRATTO N, 2009)

Les travaux fondés sur cette approche peuvent être regroupés en deux modèles : le modèle d'Uppsala<sup>1</sup> (U-modèle) et le modèle Innovation (I-modèle).

#### **2.1. Le modèle Uppsala :**

Le modèle Uppsala (U-model) a été développé au début des années 1970 (JOHANSON et WIEDERSHEIM, 1975) puis formalisé dans un article fondateur en 1977 (JOHANSON et VAHLNE, 1977) par des chercheurs de l'Université d'Uppsala, qui a eu une influence considérable sur les études ultérieures relatives à l'internationalisation des PME, reste encore aujourd'hui la référence dans l'étude de l'internationalisation des PME.

Le modèle initial met l'accent sur l'expérience acquise peu à peu sur les marchés étrangers et qui constituerait la clé de l'internationalisation. L'entreprise, en intégrant des marchés étrangers, tire des connaissances de cette expérience et peut ainsi nourrir son processus de décision et accroître son engagement extérieur. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

---

<sup>1</sup> Uppsala du nom de l'université (université d'État située à Uppsala, en Suède) abritant le center of International Business Studies où ce modèle a été élaboré.

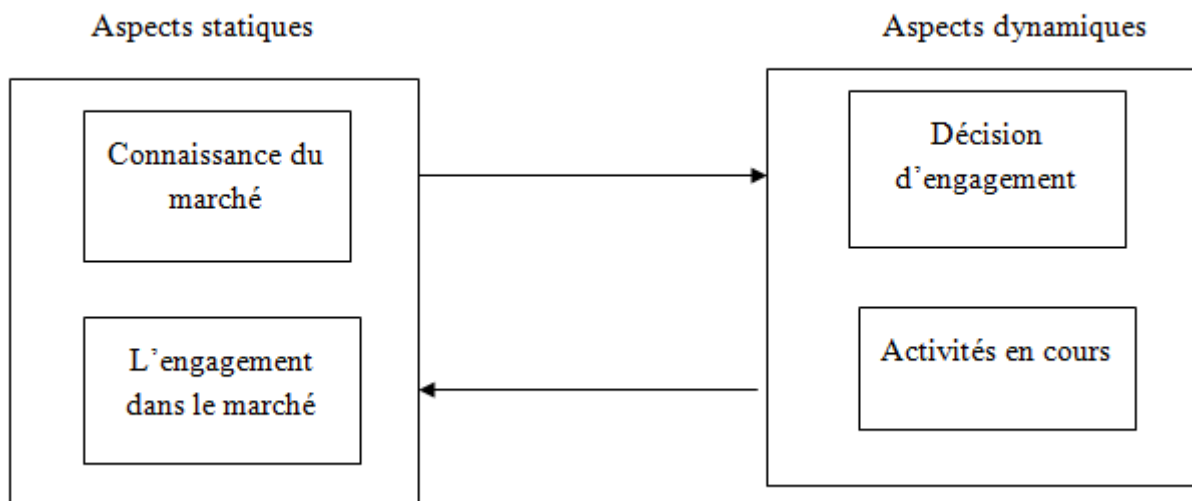
## Chapitre II : Revue de littérature sur les déterminants des PME exportatrices

Sur la base d'une étude empirique fondée sur l'histoire longue (près de cent ans) de quatre firmes suédoises, ces auteurs constatent qu'elles suivent un processus séquentiel scindé en quatre étapes :

- Activités d'exportations irrégulières et opportunistes ;
- Exportation via un agent indépendant ;
- Implantation d'une succursale/filiale de vente ;
- Production dans le pays étranger.

Et pour expliquer la nature séquentielle du processus d'internationalisation, JOHANSON et VAHLNE ont formulé un modèle dynamique, dans lequel deux variables sont en interaction pour une entreprise cherchant à s'internationaliser, d'une part la connaissance des marchés à l'étranger et d'autre part les ressources à engager au fur et à mesure du développement à l'international. Ces deux axes associent l'aspect statique et l'aspect dynamique de l'internationalisation. (CAZABAT G, 2014)

**Figure 2.1 : Mécanismes de l'internationalisation selon JOHASON et VAHLNE 1977**



**Source : LE PENNEC E, « L'impact des réseaux d'influence sur l'internationalisation des PME », 2009, Communication au colloque AIMS, Annecy, P 5**

La figure précédente représente cette interaction entre l'aspect statique et l'aspect dynamique de l'internationalisation. L'aspect statique correspond aux ressources engagées sur le marché étranger et les connaissances qui y sont liées. Les ressources engagées seront

corrélées positivement avec le degré de croissance de l'engagement à l'international (ressources financières, humaines, organisationnelles...). L'aspect dynamique correspond aux décisions d'affectation des ressources dans le temps et les décisions liées au déroulement des activités courantes de l'entreprise. (MEJRI I, 2008)

L'hypothèse de base de ce modèle concerne la distance psychologique entre le pays d'origine et le pays d'accueil. La distance psychologique est 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. Les auteurs expliquent ainsi qu'à mesure que l'expérience internationale s'accroît, la distance psychologique qui sépare la PME des nouveaux territoires étrangers se réduit, favorisant une progression plus étendue et une utilisation plus complète des opportunités offertes par les différents pays connus. (LEVRATTO N, 2009)

### 2.2. Le modèle Innovation :

Le caractère incrémental du processus d'internationalisation se retrouve dans le second modèle de l'approche étagée, le modèle d'Innovation (I-modèle) suggère l'internationalisation comme un processus dont les étapes peuvent être rapprochées à celles d'adoption d'un produit nouveau. En effet, un certain nombre d'auteurs ont retenu cette vision pour décrire l'internationalisation des PME. Les modèles les plus connus sont ceux de BILKEY et TESAR (1977), CAVUSGIL (1980), CINZKOTA (1982), REID (1981) et KATSIKEAS et LEONIDOU (1996). Tous ces modèles considèrent que chaque étape à franchir constitue une innovation pour l'entreprise, les seules différences se situant dans le choix des étapes, leur nombre et dans le mécanisme initiateur de l'internationalisation des PME. (LEVRATTO N, 2009)

BILKEY et TESAR (1977) considèrent que les PME empruntent un processus composé de six phases :

↳ **Phase 1** : l'entreprise n'est pas intéressée par l'export et ne répond même pas à une commande non sollicitée ;

↳ **Phase 2** : l'entreprise prête à répondre à une commande non sollicitée, mais ne fait aucun effort pour explorer la possibilité de développer une activité d'exportation ;

↪ **Phase 3** : l'entreprise explore activement la possibilité de développer une activité d'exportation ;

↪ **Phase 4** : l'entreprise exporte sur une base expérimentale vers des marchés proches psychologiquement ;

↪ **Phase 5** : l'entreprise exportatrice adapte son niveau d'exportation de manière optimale ;

↪ **Phase 6** : l'entreprise explore les possibilités de développer une activité d'exportation vers des pays psychologiquement plus distants.

KATSIKEAS et LEONIDOU (1996) ont suggéré que les étapes des différents modèles s'inscrivant dans cette perspective se résumaient essentiellement à trois phases. La première phase est le pré-engagement, c'est la phase où se trouvent les PME actives sur le marché domestique mais qui n'exportent pas encore. La phase initiale est celle durant laquelle les entreprises impliquées de façon irrégulière dans l'exportation tout en ayant le potentiel pour étendre leurs activités à l'étranger. Et enfin la dernière phase est la phase avancée dans laquelle se trouvent des entreprises exportant régulièrement avec une expérience étendue à l'étranger et des entreprises envisageant d'autres formes d'engagement à l'international. (LAGHZAOUIS, 2006)

Cependant, il convient de souligner que les modèles s'inscrivant dans cette vision demeurent très proches de l'école d'Uppsala dont ils en conservent les deux grands principes : implication graduelle des entreprises et existence de la distance psychologique.

Bien que très répandu dans la littérature, l'approche behavioriste a fait l'objet de nombreuses critiques. L'une de principales critiques à l'encontre de cette approche behavioriste est qu'elle ne serait qu'une exception à la règle et ne peut donc pas s'imposer aux PME. Toutefois, les vérifications empiriques les plus récentes tendent à remettre en question la portée générale de ces modèles car les exceptions apparaissent aussi nombreuses que les comportements conformes à ces modèles, notamment lorsqu'il s'agit d'entreprises se développant une activité internationale dès leurs créations ou leurs premières années de démarrage. (LAGHZAOUIS, 2009)



En plus, les modèles de cette approche n'explicitent pas les facteurs (et en particulier les déterminants internes) pouvant influencer ce processus d'internationalisation. Ils répondent essentiellement à la question du « comment » s'internationalisent les PME et non pas à celle du « pourquoi ».

Cependant, l'incapacité de cette approche à expliquer certains comportements des PME à l'international a ouvert la voie à d'autres approches, notamment l'approche par les connaissances et les réseaux.

### **3. L'approche par les connaissances et les réseaux :**

La théorie des connaissances et des réseaux est un troisième paradigme théorique de l'internationalisation des entreprises.

#### **3.1. L'approche par les réseaux :**

Appliquée au processus d'internationalisation, l'approche par les réseaux trouve ses fondements dans la prolongation des travaux de l'école d'Uppsala.

Dans leur article paru dans *Journal of International Business Studies* en 2009, JOHANSON et VAHLNE ont amendé le modèle Uppsala initial et développé une nouvelle version de ce modèle. Cet article formalise des réflexions menées par les deux chercheurs depuis le début des années 1990 sur l'importance de la place du « réseau d'affaires » dans le processus d'internationalisation. Le réseau d'affaires est défini comme « *l'ensemble des relations variées, proches et durables de la firme avec des fournisseurs et des clients importants.* » (MEIER O et MESCHI P-X, 2010)

L'appartenance à un tel réseau offre à l'entreprise des informations, des opportunités, des relations de confiance et des partenaires sur lesquels elle va s'appuyer dans son processus d'internationalisation. Dans cette nouvelle version du modèle Uppsala, le concept de réseau d'affaires s'est substitué à celui de marché étranger. Pour l'entreprise engagée dans un processus d'internationalisation, la question n'est plus de cibler des marchés qu'elle peut plus facilement comprendre mais d'être intégré dans un réseau d'affaires dans lequel un ou plusieurs membres, déjà bien implantés dans les marchés étrangers, peuvent constituer des

## Chapitre II : Revue de littérature sur les déterminants des PME exportatrices

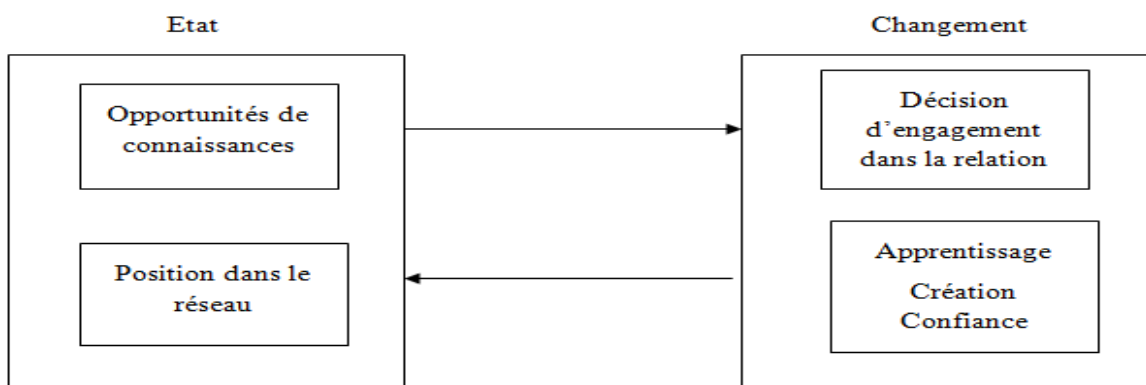
ressources clés permettant d'assurer le succès de son expansion internationale. (MEIER O et MESCHI P-X, 2010)

La nouvelle version du modèle Uppsala se présente toujours sous la forme de quatre séquences qui s'enchaînent graduellement :

- ↪ Position dans un réseau ;
- ↪ Connaissances et opportunités du réseau ;
- ↪ Décisions d'engagement dans les relations de réseau ;
- ↪ Résultats au niveau de l'apprentissage et de la confiance.

Ce modèle amendé comporte aussi des aspects liés à l'état du processus d'internationalisation, qui concernent les opportunités de développement de connaissances et la position de l'entreprise dans le réseau d'affaires, et des aspects liés aux changements dans le processus internationalisation qui concernent les décisions de s'engager dans des réseaux relationnels ainsi que l'apprentissage, la création et le développement de la confiance. (ANGUE K et MAYRHOFER U, 2010)

**Figure 2.2 : Mécanismes de l'internationalisation selon JOHASON et VAHLNE 2009**



**Source :** ANGUE K et MAYRHOFER U, « Le modèle d'UPPSALA remis en question : une analyse des accords de coopération noués dans les marchés émergents », Management international / International Management / Gestion International, Vol 15, N°1, 2010, P 36

Selon MEIER et MESCHI (2010), « *cette nouvelle version du modèle Uppsala procède d'une évolution, et non d'une rupture par rapport à la version initiale. En effet, la minimisation de l'incertitude spécifique au processus d'internationalisation, la dynamique incrémentale et son moteur, l'accumulation de connaissances expérientielles, restent au cœur de cette nouvelle version.* »

Dans le même ordre d'idées, JOHANSON et MATTSON (1988), à partir de leurs précédents travaux, ont mis en avant l'importance du réseau de l'entreprise dans l'explication des motivations et modalités de l'internationalisation. L'internationalisation est vue comme un processus à la fois intra- et inter-organisationnel. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

L'internationalisation est dès lors définie comme celle d'un réseau se développant à travers les relations commerciales réalisées avec d'autres pays via les trois étapes : prolongation, pénétration, et intégration. La prolongation est le premier pas effectué par les entreprises pour intégrer le réseau. Elle est accompagnée par des investissements nouveaux pour l'entreprise. La pénétration est liée au développement des ressources et des positions de l'entreprise au sein du réseau. L'intégration consiste à élargir et coordonner ses réseaux nationaux. (LEVRATTO N, 2009)

### **3.2. L'approche par les ressources et les compétences :**

L'approche fondée sur les « ressources et compétences » a été popularisée au départ en tant que théorie de l'avantage concurrentiel par PENROSE (1959), elle a rapidement étendu son champ de compétences à la question des frontières de la firme et a donné lieu à de nombreuses recherches théoriques et empiriques : l'approche Resource-Based View (WERNERFELT 1984 ; BARNEY 1986, 1991), la théorie des compétences fondamentales (HARMEL et PRAHALAD 1990), la théorie des capacités dynamiques (TEECE et al 1997) et l'école évolutionniste (NELSON et WINTER 1982).

La théorie des ressources postule que l'entreprise est une combinaison de ressources hétérogènes, imparfaites et mobiles. Ces ressources peuvent être définies comme un stock de facteurs disponibles détenu ou contrôlé par une entreprise. Elles peuvent être physiques, financières, humaines ou immatérielles. La différence entre la performance des entreprises est

due à cette hétérogénéité<sup>1</sup>. Si la possession de ressources est une condition nécessaire, elle n'est pas en aucun cas une condition suffisante, l'enjeu étant de savoir les mettre en œuvre. Ainsi, combiner des ressources de façon efficiente dans des processus exige de compétences, ces dernières « *forment les pratiques, les savoir-faire et les processus organisationnels qui assurent le fonctionnement de l'entreprise et, plus encore, permettent à celle-ci de valoriser les ressources dont elle dispose.* » (JANSSEN F, 2009)

Selon LAGHZAOU I l'utilisation de ce concept dans le contexte spécifique des PME ne pose pas de difficulté. Il paraît même particulièrement adapté à ce type d'entreprises dont les moyens sont perçus comme restreints et limités. Le dirigeant est à la source des choix fondamentaux opérés et qui concernent le plus souvent les ressources et les compétences qui permettent à l'entreprise de se différencier des ses concurrents. Il est donc particulièrement sensibilisé à cette dimension de son entreprise. (LAGHZAOU I S, 2006)

L'étude du rôle des compétences de l'équipe dirigeante dans la conduite du processus d'internationalisation des PME est au cœur des études de Pantin François. Selon cet auteur « *l'internationalisation est un processus collectif porté par une équipe qui va structurer celui-ci. Cette équipe dirigeante, entendue comme le groupe d'individus exploitant les informations internes et externes à l'entreprise pour prendre des décisions qui engagent la stratégie et la pérennité de l'entreprise, joue un rôle central, actif et déterminant dans la conduite de ce changement qu'est le processus d'internationalisation, en particulier au sein des petites et moyennes entreprises.* » (PANTIN F, 2004). Thèse confirmée par une étude longitudinale (2002, 2004) d'une PME industrielle française.

### 3.3. L'approche « Born Global » :

La manière de s'internationaliser retracée par l'approche étapiste n'est pas la seule envisageable. Les PME qui n'ont pas attendu d'acquérir de l'expérience dans le marché local pour se lancer dans l'arène internationale existent depuis très long temps, généralement à partir du milieu des années 1980. De ce fait, le phénomène de précocité et rapidité d'internationalisation des PME remet en cause la description du processus d'internationalisation du modèle étapiste.

---

<sup>1</sup> Dans cette perspective, les entreprises sont capables d'accumuler des ressources et des compétences qui se transforment en avantage sur les concurrents si elles sont rares, créatrices de valeur, non substituables et difficiles à imiter.

## Chapitre II : Revue de littérature sur les déterminants des PME exportatrices

---

Ces entreprises sont connues dans la littérature sous plusieurs appellations : « High-Technology Start-ups », « Global High-Tech Firms », « Instant Internationals », « infant-multinationals », « international new venture ». Cependant, la dénomination la plus fréquente est « Born Global ».

Ce nouveau phénomène a attiré l'attention de nombreux chercheurs, ce qui a permis l'émergence d'un nouveau champ de la recherche sur l'entrepreneuriat (l'approche Born Global). OVIATT et MCDOUGALL (1994) sont les premiers à proposer un cadre théorique spécifique à ces entreprises. Le cadre théorique d'OVIATT et MCDOUGALL trouve ses racines dans l'approche par les ressources. Il s'appuie sur les analyses des coûts de transactions, des imperfections des marchés et de l'internalisation à l'international des transactions essentielles.

Dans leur article fondateur, intitulé « Toward a theory of international new ventures » et publié en 1994 dans le *Journal of International Business Studies*, OVIATT et MCDOUGALL ont décrit la nouvelle forme d'entreprise multinationale qui, peu de temps après leur création, s'engage dans des activités internationales.

Pour ces entreprises, le processus d'internationalisation est rapide et ne suit pas la dynamique incrémentale postulée par le modèle étagé. Ces auteurs étant parvenus à la conclusion que l'international new venture n'est pas un cas particulier d'internationalisation de la PME mais une forme radicalement nouvelle d'organisation multinationale. Ils définissent l'international new venture comme : « *business organization that, from inception, seeks to derive significant competitive advantage from the use of resources and the sale of outputs in multiple countries.* » (OVIATT B-M and MCDOUGALL P-P, 1994)

[Organisation commerciale qui, dès sa création, cherche à tirer un avantage concurrentiel significatif par l'utilisation de ressources et la vente de produits dans de multiples pays.] (Traduction libre).

OVIATT et MCDOUGALL (1994) mettent en avant la personne de l'entrepreneur pour expliquer la dynamique des entreprises nouvelles et internationales. Le dirigeant démarre l'internationalisation avant même la création de l'entreprise et commence à créer des liens à l'international pendant la gestation de l'entreprise.

## Chapitre II : Revue de littérature sur les déterminants des PME exportatrices

---

Dans cette approche, il faut toutefois distinguer deux sous ensemble de modèles :

➤ Les « **Born global** » qui ont en effet une envergure internationale dans une courte période de temps conventionnellement acceptée après leur création. La courte période s'apparente selon les auteurs à une durée inférieure à 6 ans ;

➤ Les « **Born again Global** [qui] présente des similitudes avec les *Born Global* dans leur rythme d'internationalisation. En effet, bien que tardive, l'internationalisation des *Born again Global* s'effectue à un rythme soutenu. Bell et al. (2001) identifient ces firmes dans le cadre de leurs travaux, comme étant des entreprises qui s'internationalisent rapidement après une longue période de concentration sur leur marché domestique. » (ABDELLATIF M et JEAN-AMANS C, 2011)

Il apparaît, en effet, que l'internationalisation des PME n'est pas facilement explicable à partir d'un seul angle théorique, car il s'agit d'un phénomène trop vaste et dynamique. Devant cette difficulté de trouver une explication satisfaisante, de nombreux auteurs concluent que ce phénomène ne peut être compris qu'à travers l'intégration des différentes approches théoriques, ce qui offre une compréhension relativement complète du phénomène.

Le tableau ci-après synthétise les différentes théories et les études d'internationalisation des entreprises.

**Tableau 2.1 : Synthèse des théories et des études d'internationalisation des entreprises**

<b>L'approche</b>	<b>Les théories</b>	<b>Les auteurs</b>	<b>Observations</b>
<b>L'approche économique</b>	La théorie de cycle de vie de produit	VERNON 1966	L'auteur essaie d'expliquer l'émergence du commerce et l'investissement international en utilisant directement le concept de cycle de vie du produit et de l'écart technologique entre les pays.
	Le courant des coûts de transaction	WILLIAMSON 1975	La théorie postule que toute transaction économique engendre des coûts préalables à leur réalisation, ce qui incite les entreprises à rechercher la forme d'organisation la plus efficiente.
	Le paradigme éclectique OLI	DUNNING 1988	L'auteur s'est intéressé à la question pourquoi une entreprise choisit de s'implanter à l'étranger plutôt que d'exporter ou d'accorder des licences.
<b>L'approche par étapes</b>	Le modèle Uppsala	JOHANSON et WIEDERSHEIM, 1975 JOHANSON et VAHLNE 1977	L'approche par étapes regroupe les travaux qui envisagent l'internationalisation comme un processus de nature incrémentale, cumulative et linéaire, composé d'une succession d'étapes par lesquelles doit passer toute entreprise souhaitant se développer sur les marchés étrangers.
	Le modèle Innovation	BILKEY et TESAR 1977 CAVUSGIL 1980 CINZKOTA 1982 REID 1981 KATSIKEAS et LEONIDOU 1996	
<b>L'approche par les connaissances et les réseaux</b>	Approche par les réseaux	JOHANSON et MATTSON 1988 JOHANSON et VAHLNE 2009	Pour l'entreprise engagée dans un processus d'internationalisation, la question est d'être intégrée dans un réseau d'affaires dans lequel un ou plusieurs membres peuvent constituer des ressources clés permettant d'assurer le succès de son expansion internationale.

## Chapitre II : Revue de littérature sur les déterminants des PME exportatrices

	Approche par les ressources et les compétences	WERNERFELT 1984 BARNEY 1986 HARMEL et PRAHALAD 1990, TEECE et al 1997 NELSON et WINTER 1982	L'étude du rôle des compétences de l'équipe dirigeante dans la conduite du processus d'internationalisation des PME
	L'approche « Born Global »	OVIATT et MCDOUGALL 1994	Les auteurs mettent en avant la personne du dirigeant pour expliquer la dynamique des entreprises nouvelles et internationales. Ce dirigeant démarre l'internationalisation avant même la création de l'entreprise et commence à créer des liens à l'international pendant la gestation de l'entreprise.

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des théories d'internationalisation



## **Section 02 : Les facteurs qui affectent la décision d'exportation chez les PME**

L'exportation est une stratégie qui ne se développe pas sans être influencée par des facteurs de son contexte. La littérature sur l'internationalisation des PME fournit toute une série de facteurs susceptibles d'influencer la décision d'exportation chez les PME. Un certain nombre d'auteurs (GIBIAT, 1994 ; JOYAL, 1996 ; LECERF, 2012) ont proposé de regrouper ces facteurs, selon leur origine, en deux groupes : des facteurs « push » et des facteurs « pull ». Les facteurs « push » consistent en un ensemble des facteurs internes de la PME et forment une pression d'internationalisation de l'intérieur de la PME. Les facteurs « pull » est constitué en général d'un ensemble des forces de l'environnement externe de la PME, qui augmentent la compétitivité de la firme et fournissent des stimulations d'internationalisation. Mais d'une manière générale les études sur l'internationalisation des PME insistent sur le rôle du dirigeant propriétaire, dans le processus de décision d'internationalisation, l'influence des caractéristiques de l'entreprise et de l'environnement externe.

L'articulation des principales théories et des études empiriques sur l'internationalisation des PME présentées dans la section précédente nous va permettre de baser notre modèle explicatif de la décision d'exportation des PME sur un ensemble de 20 facteurs ayant une influence potentielle sur la présence de la PME à l'international et sa capacité à étendre son activité géographiquement. Ces facteurs seront regroupés en trois grandes catégories de facteurs : des facteurs liés au dirigeant, des facteurs liés aux spécificités internes de la PME et enfin des facteurs liés à l'environnement externe de la PME.

Ces facteurs agissent tantôt comme des facteurs encouragent les PME à exporter et peuvent être considérés comme de véritables stimuli à l'exportation, tantôt comme des barrières empêchant certaines PME d'exporter. Chaque PME fait face à une combinaison de motivations et de barrières qui lui est propre et c'est la façon dont le dirigeant les perçoit qui va déterminer sa décision d'engager ou non son PME sur des marchés étrangers.

Le modèle utilisé dans notre recherche peut être conçu comme suit :

**Figure 2.3 : Modèle conceptuel des facteurs influencent sur la décision d'exportation**



**Source :** Elaboré par nos soins à partir des travaux sur l'internationalisation des PME.

La présentation du modèle général faite. Nous allons maintenant présenter ses composantes.

### **1. Les facteurs liés au dirigeant :**

La majorité des études sur les déterminants de l'expansion internationale des PME placent le dirigeant au centre de l'analyse. On est donc ici dans une optique « behavioriste » qui se préoccupe des comportements individuels et collectifs dans la genèse des décisions au

sein de l'entreprise. Ce propriétaire-dirigeant occupe dans sa PME une position centrale prépondérante et constitue l'un des principaux facteurs internes à prendre en considération. Souvent qualifié d'entrepreneur, celui-ci toujours présent est impliqué dans tous les domaines de la gestion. (GIBIAT M, 1994)

Ces études ont démontré que les caractéristiques du dirigeant contribuent à la décision d'internationalisation. Par ailleurs, quelle qu'en soit sa forme, « *l'internationalisation est un acte entrepreneurial* », selon l'expression de JOYAL, SADEG et TORRES (2010), qui dépend, notamment, du profil du dirigeant. Ces caractéristiques sont l'âge du dirigeant, le niveau de scolarité, la compétence en management international, la vision du dirigeant...

### 1.1. Age du dirigeant :

Selon l'étude de LEONIDOU et KATSIKEAS dans les années 1998, l'âge du dirigeant a un rapport significatif avec le fait que certaines PME exportent ou n'exportent pas. Cette relation indique que de plus jeunes dirigeants tendent à être plus ouverts à l'internationalisation que les dirigeants plus âgés. Selon CASTONGUAY « *les jeunes [dirigeants] jouent un rôle plus actif dans l'expansion liée à l'exportation des PME. En outre, l'âge du [dirigeant] est inversement lié au pourcentage des ventes de l'entreprise à l'étranger.* » (CASTONGUAY Y, 2005)

« *Cependant comme l'âge du dirigeant est la sommation de ses expériences cela laisse croire qu'un dirigeant plus âgé saura davantage éviter les menaces qu'un plus jeune [dirigeant] et qu'il obtiendra ainsi une meilleure performance de son entreprise.* » (CASTONGUAY Y, 2005)

Pour ST-PIERRE et al (2005), l'âge étant généralement associé à un comportement plus conservateur, ce qui explique qu'un « *dirigeant plus âgé est en principe moins enclin à adopter un comportement novateur ou à adhérer à une idée nouvelle, étant plutôt attaché à un certain statu quo organisationnel.* »

### 1.2. Niveau de formation :

Certains auteurs conçoivent que les dirigeants des PME ayant une formation de base élevée sont plus ouverts aux marchés étrangers. Ceci peut s'expliquer par la complexité du commerce international. (DJUATIO F.T, 1997)

Ce qui confirme par l'étude de LEONIDOU et KATSIKEAS dans les années 1998. Selon cette étude un haut niveau de scolarité est essentiel pour les dirigeants désirant du succès dans les exportations de leur entreprise. Ces auteurs soutiennent que des dirigeants plus instruits sont plus ouverts aux affaires internationales. (CASTONGUAY Y, 2005)

Par ailleurs, le niveau de scolarité du dirigeant « *contribue aussi à développer sa compétence à insuffler une vision internationale à son entreprise, celui-ci permettant d'éveiller la curiosité et un intérêt à explorer des marchés inconnus. [En plus des] dirigeants plus instruits développent leurs habiletés à travailler efficacement dans des contextes d'incertitude, car ils savent que celle-ci peut être mieux circonscrite et ainsi mitigée, en se documentant et en collectant des informations pertinentes.* » (ST-PIERRE J, 2009)

Le niveau de scolarité atteint par le dirigeant est donc suggéré comme facteur affectant positivement la propension d'une PME à exporter.

### **1.3. Maîtrise des langues étrangères :**

La langue étrangère du pays où les PME exportaient est l'une des facteurs importants de l'internationalisation des entreprises puisqu'elle favorise les échanges et rapprochent le dirigeant de son interlocuteur étranger. Ce faisant elle facilite l'ouverture de l'entreprise au marché international. (DJUATIO F.T, 1997)

En complément aux langues étrangères, le séjour à l'étranger et l'exposition aux cultures peuvent être des facteurs déterminants dans la décision d'internationalisation. Par ailleurs, le chef d'entreprise ayant vécu à l'étranger ou dans une atmosphère internationale est plus disposé à s'internationaliser. (DJUATIO F.T, 1997)

### **1.4. Compétences et expériences du dirigeant :**

Les compétences en management international peuvent avoir été acquises au cours de la formation initiale du dirigeant et par l'intermédiaire de son expérience professionnelle des affaires internationales, ses voyages et le temps passé à l'étranger. Ces compétences permettent une meilleure connaissance des pratiques, des règles, des langues et cultures étrangères. Elles peuvent déboucher sur une plus forte implication à l'international et affectent significativement la décision d'exporter des entreprises de petite taille. (BUIGUES P-A. et LACOSTE D, 2011)

Les expériences du dirigeant, peuvent être vues comme « *la somme des connaissances accumulées au fil des ans.* » (ASPELUND A, CABROL M et NLEMVO F, 2011)

Ces expériences jouent un rôle clés pour comprendre l'exportation des petites entreprises. En effet, les diverses expériences des dirigeants représentent un ensemble de ressources (connaissances des affaires et réseaux personnels) qui peut être utilisé pour la croissance des nouvelles entreprises, en particulier sur les marchés étrangers. (ASPELUND A, CABROL M et NLEMVO F, 2011)

### **1.5.Vision du dirigeant :**

Parmi les caractéristiques clés les chercheurs parlent surtout de l'importance de la vision du dirigeant. La vision se définit comme « *la dynamique de construction mentale d'un futur souhaité et possible pour une entreprise.* » (JAOUEN A, 2008)

Sur la base d'une étude d'une dizaine de PME marocaines et canadiennes du secteur agroalimentaire, ALLALI (2003) montre que les dirigeants des PME ayant une vision claire de l'internationalisation, « *tendent à internationaliser leurs PME d'une manière proactive, à planifier leurs actions de mise en œuvre de ladite internationalisation et, en présence de performances négatives sur les marchés étrangers, à réajuster lesdites actions. Par contre, lorsque ces performances sont jugées positives, la plupart des dirigeants à vision claire tendent à augmenter leur engagement international en recourant à des formes d'internationalisation plus évoluées.* » (ALLALI B, 2003)

Par contre les dirigeants dont la vision plutôt floue, prennent la décision d'internationalisation d'une manière réactive à un stimulus externe, à improviser leurs actions au gré de la situation et à se retirer du marché international en présence de performances négatives.

Il s'ensuit que la relation entre vision des dirigeants et internationalisation des PME ne peut aucunement être une relation de type absolument universel et qu'elle est considérablement influencée par le type d'environnement dans lequel la PME évolue.

### **1.6.Perception des opportunités et des menaces :**

Le marché international recèle des opportunités mais également des risques pour les entreprises en général et les PME en particulier. A ce point de vue, un dirigeant qui ose

prendre des risques, qui réponde activement aux changements de l'environnement et qui prenne des initiatives avant ses concurrents est un atout de premier ordre. Cela veut dire que la perception qu'a le dirigeant des opportunités et menaces sur les marchés étrangers, des avantages concurrentiels de l'entreprise ainsi que son propre désir d'exporter influencent aussi très largement la démarche stratégique de l'entreprise. (ALLALI B, 2003)

### **2. Les facteurs liés à l'entreprise :**

Comme toute autre entreprise, la PME peut être influencée par des caractéristiques qui lui sont propres et qui affectent positivement sa propension à exporter ou, au contraire, freinée par des facteurs pouvant être perçus comme des obstacles. L'analyse des théories développées précédemment fait apparaître les facteurs suivants : la taille de l'entreprise, le secteur d'activité, les ressources et les compétences de l'entreprise, la technologie, les réseaux de l'entreprise, les capacités excédentaires de la production et les caractéristiques uniques du produit.

#### **2.1.La taille de l'entreprise :**

Le facteur le plus cité dans cette catégorie et qui a fait l'objet de plusieurs recherches est la taille de l'entreprise. Il y avait un consensus assez ancien dans la littérature établissant une interaction positive entre la taille de l'entreprise et sa propension à exporter. De ce fait, de grandes divergences existent en matière d'exportations entre petites et grandes entreprises, les exportations étant fortement concentrées sur un petit nombre d'entreprises de taille assez grande ; plus l'entreprise à une taille importante et plus la probabilité qu'elle exporte est élevée.

La taille de l'entreprise, mesurée par ses ressources humaines et financières, est vue comme une source d'avantages différentiels qui influencent les activités d'exportation. D'après ST-PIERRE (2009) « *l'argument de la taille est fondé sur le fait que plus celle-ci est élevée, plus l'entreprise a des ressources et compétences internes et accessibles pour réduire les risques des activités internationales et en absorber les coûts fixes.* »

Cependant et comme souvent lorsqu'il s'agit des PME, la nature de la relation entre la taille des PME et leurs exportations ne fait pas l'objet d'un consensus.

CALOF (1993, in ALLALI 2003) montre que la taille réduite de l'entreprise n'entrave pas l'exportation mais elle limite le nombre de marchés qu'elle peut pénétrer. De leur côté, CAVUSGIL et NEVIN (1981), « ont trouvé que les PME exportatrices sont de plus grande taille que les PME s'adressant exclusivement au marché local. Ils ont trouvé que l'influence négative de la taille sur la propension à exporter n'est déterminante que dans le cas de très petites entreprises. A partir d'une certaine dimension, la petitesse n'a plus aucune incidence sur la performance ni sur la propension à l'exportation. » (ALLALI B, 2003)

SCHERRER (1998) a également confirmé l'existence « d'un seuil, en termes de ressources financières et humaines, en dessous duquel les entreprises ne se risqueraient pas à exporter. Au-delà de ce seuil, qui se situe autour de 200 salariés, c'est d'abord les autres caractéristiques des entreprises qui détermineraient leur décision d'exporter. »

### **2.2. Le secteur d'activité :**

L'un des critères de classification des entreprises en l'occurrence les PME est le secteur d'activité, qui est défini comme regroupement des entreprises de fabrication, de commerce ou de service qui ont la même activité principale.

Par ailleurs, les conditions des échanges commerciaux sont considérées comme étant l'un des principaux problèmes à l'exportation. Considérant que ces conditions d'échanges diffèrent d'un secteur à l'autre, le secteur d'activité de l'entreprise a donc un impact sur sa décision d'exporter ou pas. Certains secteurs d'activités sont plus ouverts aux marchés internationaux que d'autres. Ainsi une PME du Bâtiment, Travaux Publics et Hydraulique (BTPH) sera moins portée sur l'internationalisation que d'autre PME de même taille ou de taille plus petite du secteur industriel par exemple. Certaines recherches sur l'internationalisation ont confirmé que l'industrie est un secteur beaucoup plus exportateur que les services.

L'impact du secteur est confirmé par BUIGUES et LACOSTE (2011), ces auteures montrent, sur un échantillon de PME européennes, que les PME manufacturières, du commerce, du secteur de transport et de communication sont les plus actives en matière d'exportation.

### 2.3.L'âge de l'entreprise :

Le modèle Uppsala d'internationalisation décrit le développement international comme étant lent, graduel et incrémental. Selon ce modèle, une fois l'entreprise parfaitement installée sur son marché domestique, le processus d'internationalisation s'effectue de manière progressive et s'étend généralement sur plusieurs décennies. En effet, l'âge peut avoir un impact sur la décision d'exporter. Cette variable mesure l'effet d'apprentissage facilitant l'exportation.

Les entreprises commencent l'exportation, lorsqu'elles ont acquis une certaine expérience sur leurs marchés domestique. En cumulant les années d'existence, l'entreprise accroît son niveau d'expérience et avoir mis en place de solides capacités qui leur permettent de mieux pénétrer les marchés étrangers.

### 2.4.La capacité excédentaire de l'entreprise :

Les capacités excédentaires d'une entreprise peuvent être un facteur déterminant de sa décision d'exporter. Ces capacités sont les déterminants qui ont été révélés dès les premières études (SIMPSON et KAJUWA 1974). La production excédentaire est un facteur clé, en effet, l'exportation peut être abordée dans un premier temps comme le moyen d'écouler des stocks de produits conçus pour le marché national et que celui-ci ne peut absorber.

Mais il est important de souligner que « *les capacités excédentaires ne sont pas uniquement reliées à la production. Elles concernent toutes les ressources de l'entreprise.* » (GIBIAT M, 1994). Ces ressources peuvent être définies comme un stock de facteurs disponibles détenu ou contrôlé par une entreprise. Elles peuvent être physiques, financières, humaines ou immatérielles. Ainsi, une firme dont les ressources financières ne sont pas suffisamment utilisées aura plus de chance de se lancer à l'international que celle dont les moyens sont limités.

### 2.5.Les avantages du produit :

Selon le paradigme éclectique « OLI » développé par DUNNING les entreprises vont à l'étranger parce qu'elles détiennent un avantage spécifique qui surpasse, à long terme, les coûts occasionnés par la présence à l'étranger. Parmi ces avantages on trouve les avantages reliés au produit offert par l'entreprise.



Pour ce qui est de la spécificité du produit, il faut souligner qu'elle peut conduire le responsable de l'entreprise à une aventure internationale s'il est le seul à pouvoir le fabriquer ou s'il y a des demandes étrangères importantes du produit. (DJUATIO F.T, 1997)

De plus la confiance du propriétaire-dirigeant envers les produits de la PME est un facteur déterminant de l'intention d'exporter. Sa confiance dépend de la compétitivité du prix du produit, la qualité du produit, le degré supérieur de la technologie nécessaire à la fabrication du produit... Quand une PME reconnaît la supériorité de son produit, il y a de bonnes chances qu'elle veuille l'exporter. (NGUYEN T-K-H, 2006)

### **2.6.Les ressources humaines et les compétences :**

D'une part et dans le contexte de compétitivité, de complexité et de changements que reconnaissent les entreprises aujourd'hui, elles doivent se focaliser sur l'essentiel. Elles doivent identifier et analyser leur capacité stratégique. Cette capacité stratégique « *résulte des ressources et compétences nécessaires pour survivre et prospérer.* » (JANSSEN F, 2009)

D'autre part, l'internationalisation est une orientation qui demande des ressources et des compétences supplémentaires par rapport à la poursuite d'une stratégie strictement nationale. Les ressources sont multiples et complexes et elles concernent tous les niveaux de l'entreprise. Alors que les compétences « *forment les pratiques, les savoir-faire et les processus organisationnels qui assurent le fonctionnement de l'entreprise et, plus encore, permettent à celle-ci de valoriser les ressources dont elle dispose.* » (JANSSEN F, 2009)

« *Le capital humain est un facteur clé, un personnel engagé et motivé est déjà un pas vers la réussite pour l'entreprise.* » (RAHARINAINA C.G, 2012). C'est dans ce sens que PASCO-BERHO (2002) note que, pour parvenir à réaliser ses activités d'exportation, l'entreprise doit pouvoir compter sur du personnel qualifié et cela suppose l'existence d'un personnel formé et compétent. (PLOURDE L, 2007)

### **2.7.Le niveau de la technologie :**

Plusieurs études ( LERCEF, 2006 ; ST-PIERRE J, 2009) montrent que les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) stimule l'internationalisation des entreprises, notamment les plus petites, car l'utilisation des ces technologies ou des systèmes de production fortement automatisés constituent un avantage technologique qui permet aux entreprises, de compenser un déficit de ressources humaines qui pourrait réduire

leur flexibilité et nuire à leurs capacités de fournir une réponse rapide aux besoins des clients. (ST-PIERRE J, 2009)

De même, ces technologies facilitent le processus d'innovation, rendent la collecte d'informations plus facile, plus rapide, moins onéreuse et améliorent ainsi le processus de veille de l'entreprise. En revanche, les TIC encouragent la PME à exporter dans un marché étranger. Le niveau de la supériorité technologique de l'entreprise a été examiné non seulement dans la relation avec l'intensité de l'exportation mais aussi avec la performance à l'exportation de l'entreprise.

Dans ce sens LECERF (2009), souligne que « *la propagation des technologies de l'information et de la communication a contribué à alléger les difficultés engendrées par la distance géographique. La connaissance de son environnement permet à l'entreprise d'adopter des mesures adaptées afin de saisir les opportunités qui se présentent et d'éviter les menaces qui mettent en péril son développement, et ce, dans le cadre élargi des marchés internationaux.* » (LECERF M-A, 2006)

### **2.8.L'importance de l'innovation :**

La plupart des recherches menées sur l'internationalisation des PME font de l'innovation un puissant moteur de compétitivité qui pousse les PME à l'exportation. Comme le mentionne ST-PIERRE, l'innovation est à la fois un déterminant du succès et une conséquence de l'internationalisation de telle sorte que l'entreprise doit également disposer d'une grande capacité d'adaptation au nouvel environnement et de réactions à ce même environnement qui peut être hostile.

L'innovation fait l'objet de nombreuses définitions, elle a été présentée « *une idée nouvelle qui peut être une recombinaison d'idées anciennes, soit un schéma qui modifie l'ordre présent, soit une formule ou une approche unique perçue comme nouvelle par les individus concernés.* » (TORRES O, PEYROUX C et GUEGUEN G, 2008)

Il existe généralement trois types d'innovation selon qu'elle porte sur le produit, le processus ou sur l'organisation générale de l'entreprise. L'innovation organisationnelle affecte habituellement l'ensemble de l'entreprise et il est difficile d'isoler son impact seul sur l'exportation. Les deux autres types d'innovation ont nettement un impact plus direct sur l'exportation. L'innovation de produit peut consister à développer un nouveau produit pour

les marchés étrangers tandis que l'innovation de processus peut augmenter la qualité du produit et améliorer son rapport qualité/ prix. (LUONG M-H et al, 2010)

D'ailleurs, comme le montrent plusieurs études, « *les PME exportatrices apparaissent plus innovantes que les autres, commercialisent principalement des produits de moyenne et de haute technologie, disposent de savoir faire précis, très orientés vers les besoins de leurs clients, et ont à leur emploi une équipe fortement ancrée sur le terrain. Les travaux de YANG et al. (2004) sur des PME manufacturières taiwanaises mettent également en évidence l'impact positif des activités de R&D sur la propension à exporter, ces activités permettant ainsi d'accroître le taux d'innovation des entreprises et leurs capacités à offrir au marché étranger des produits distinctifs.* » (ST-PIERRE J et al 2006)

### 2.9. Les réseaux de l'entreprise :

De nombreux auteurs soulignent l'importance des réseaux dans la réussite du développement international des entreprises et, notamment, de celle des PME.

Un réseau, selon GENELOT (1992), est une « *forme souple de communication entre des personnes ou des groupes, permettant de mettre en œuvre, de façon coordonnée, des actions en divers endroits et à divers moments, avec une adaptation souple au terrain.* »

Pour JARILLO (1988), le réseau est défini comme « *un mode d'organisation particulier, utile aux entrepreneurs dans leur stratégies de positionnement en vue de l'obtention d'un avantage compétitif.* »

Selon JULIEN (2005) il existe trois types de réseaux : les réseaux personnels, ce sont des relations émotives axées sur la confiance, les réseaux d'affaires ou de transactions qui interviennent aussi bien en amont qu'en aval et enfin les réseaux informationnels qui sont des autres sources de nouvelles informations. (FERRO L.M, PREFONTAINE L et SKANDER D, 2008)

La considération des réseaux offre une nouvelle perspective d'interprétation du processus d'internationalisation, particulièrement lorsqu'il s'agit des PME ; leur appartenance à un réseau peut être tenue pour un facteur essentiel d'élargir progressivement leurs activités en dehors de leur territoire national jusqu'à devenir internationales compte tenu de leurs ressources limitées. En effet, « *les réseaux sociaux jouent d'abord un rôle informationnel lors de l'identification des opportunités d'affaires, de la construction de la vision et de la*

*réduction de l'incertitude et de l'ambiguïté liées aux marchés internationaux. Ensuite, les réseaux jouent un rôle de catalyseur ou de déclencheur du processus de prise de décision »* (FERRO L.M, PREFONTAINE L et S KANDER D, 2008). Elles permettent également de compléter les ressources de l'entreprise ou à obtenir des informations stratégiques et ainsi réduire l'incertitude dans leur développement.

### **3. Les facteurs environnementaux :**

Les facteurs liés à l'environnement externe de la PME sont souvent de nature incontrôlable. Au même titre que les facteurs internes, ces facteurs peuvent se présenter comme des motivations à l'exportation ou, au contraire, comme des obstacles. Ces facteurs dépendent essentiellement des caractéristiques de l'environnement d'origine de la PME, mais aussi des caractéristiques de l'environnement des pays visés par l'entreprise exportatrice. Parmi ces facteurs citons en particulier l'étroitesse du marché national, la concurrence et l'effet de la mondialisation, l'accompagnement des autorités, la demande étrangère et la proximité psychique.

#### **3.1.L'étroitesse du marché national :**

Concernant le marché national, la seule variable jugée avoir une influence positive sur la décision d'exportation est l'étroitesse du marché local, elle constitue souvent parmi les principaux facteurs contraignants poussant les entreprises, en particulier les PME à appréhender les marchés internationaux. En effet, l'exportation s'impose comme un moyen pour la PME d'augmenter ses parts de marché lorsque le marché domestique est restreint ou saturé. (AMELON J-L et CARDEBAT J-M, 2010)

Il faut souligner que, dans les pays en voie de développement, le marché domestique reste souvent insuffisant pour encourager des PME à l'exportation. (LUONG M-H et al, 2010)

#### **3.2.La concurrence et l'effet de la mondialisation :**

L'exacerbation de la concurrence locale et internationale sur le marché domestique est un des défis qui force les PME à chercher des opportunités plus profitables sur les marchés étrangers. En effet, la mondialisation augmente la concurrence par la présence des firmes

multinationales sur le marché local, ces firmes étrangères peuvent proposer des offres novatrices à des prix avantageux aux consommateurs locaux ce qui oblige les entreprises locales, notamment de petite taille de retrouver des débouchés sur des marchés étrangers, souvent voisins. (CROUE C, 2003)

### 3.3. Accompagnement des autorités :

Pour ce qui est de l'accompagnement des autorités, il est généralement admis que les gouvernements sont des sources d'aide qui présentent des avantages pour les entreprises qui ont une certaine présence sur les marchés étrangers.

Les gouvernements qui ont le souhait de développer leurs échanges commerciaux doivent miser avant tout sur le plus grand engagement des entreprises pour relever le défi de l'exportation. Il est tout de même important pour les gouvernements de promouvoir le soutien à l'exportation, afin de stimuler davantage les exportations par rapport aux importations. A cet effet, les gouvernements mettent en place des actions incitatives, ces actions ne prend pas uniquement une forme directe comme des aides financières à l'exportation mais aussi une forme indirecte comme la fourniture d'informations de toutes sortes sur les marchés étrangers, des séminaires pour les exportateurs potentiels, des conseils et des guides du financement à l'exportation. (CROUE C, 2003)

Ces programmes d'assistance à l'exportation jouent un rôle, tant pour les grandes entreprises que pour les PME. Ils permettent d'avoir accès à une source importante de connaissances et d'informations qui faciliteront la réussite de l'exportation sur les marchés étrangers.

Ce fait est confirmé STAN D REID, il note que « *les aides et les informations des agents publics stimulent les entreprises dans la reconnaissance de l'opportunité d'exporter, les amenant à penser que cela peut leur permettre de répondre plus rapidement et plus efficacement aux offres provenant de l'étranger.* » (GIBIAT M, 1994)

### 3.4. La demande étrangère :

Parmi les facteurs pertinents du marché étranger pour les décisions initiales d'exporter est la demande étrangère. A l'occasion d'une manifestation commerciale, à la suite d'une demande d'information par courrier, d'une rencontre entre les représentants d'entreprises notamment dans le cadre de participation aux foires et salons internationaux, la PME peut découvrir qu'il existe une demande à l'étranger pour ses produits. Cela peut concerner une demande à laquelle le marché étranger ne répond pas, ainsi, la PME pourra saisir l'opportunité d'acquérir de nouveaux clients en répondant à cette demande.

C'est par SIMPSON et KUJAWA qui ont réalisé en 1974, une étude sur l'influence des commandes étrangères non sollicitées. Leur étude montre que le stimulus externe le plus important est la commande étrangère non sollicitée. (GIBIAT M, 1994)

### 3.5. La proximité psychique :

Le modèle Uppsala, a souligné le rôle de la distance psychique ou culturelle entre le pays d'origine et le pays d'accueil, cette distance est 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.

Selon ce modèle, les PME comme pour leurs consœurs les grandes entreprises, semblent préférer les marchés étrangers présentant une faible distance psychique, dont les caractéristiques sont identiques ou proches de celles de son marché local.

En commençant son internationalisation par des marchés psychologiquement proches, les PME vont acquérir de l'expérience et produire des connaissances expérientielles. *« Au fur et à mesure que l'expérience internationale des acteurs s'accroît, la distance psychique avec de nouveaux pays se réduit, permettant aux entreprises de se développer sur des marchés initialement plus éloignés. »* (ANGUE K et MAYRHOFER U, 2010)

En effet, *« les similitudes sont plus faciles à gérer pour les entreprises que les dissemblances, les marchés culturellement similaires réduisent la perception d'échec et offrent plus d'incitation aux entreprises ayant une capacité limitée de pénétration de marché étranger pour initier une transaction... [Par contre] la dissemblance culturelle rend parfois difficile l'obtention et l'interprétation des informations sur le marché étranger. »* (RAHARINIAINA C.G, 2012)

### Conclusion

En guise de conclusion de ce chapitre nous faisons remarquer que l'exportation est une stratégie qui ne se développe pas sans être influencée par des facteurs de son contexte. Ces facteurs font l'objet de plusieurs modèles explicatifs, ces modèles essaient de mettre en valeur les déterminants de l'internationalisation. Parmi ces modèles trois grandes approches expliquent le processus d'internationalisation des PME : l'approche économique, l'approche par étapes et enfin l'approche par les connaissances et les réseaux.

Selon LAGHZAOU (2006), l'internationalisation des PME apparaît comme un processus complexe et relativement hétérogène qui sera mieux expliqué si l'on croise les apports de ces différentes approches théoriques.

L'articulation des principales théories et des études empiriques sur l'internationalisation des PME nous va permettre d'élaborer un modèle explicatif de la décision d'exportation des PME. Ce modèle est basé sur trois grandes catégories de facteurs : des facteurs liés au dirigeant, des facteurs liés aux spécificités internes de la PME et enfin des facteurs liés à l'environnement externe de la PME.

Le premier groupe des facteurs liés au dirigeant, inclut les caractéristiques du dirigeant tels que l'âge, le niveau de scolarité, les compétences et les expériences, la vision...

Le second groupe des déterminants comporte les caractéristiques internes de l'entreprise, ces caractéristiques sont généralement la taille de l'entreprise, le secteur d'activité, l'âge de l'entreprise, sa capacité excédentaire, les avantages reliés au produit, les ressources humaines et les compétences, le niveau de la technologie, l'importance de l'innovation et enfin les réseaux de l'entreprise.

Le dernier groupe regroupe les facteurs liés à l'environnement externe de la PME tels que l'étroitesse du marché national, la concurrence et l'effet de la mondialisation, l'accompagnement des autorités, la demande étrangère et la proximité psychique.

*Chapitre III : État des  
lieux des PME et des exportations en Algérie*



#### **Introduction :**

Les petites et moyennes entreprises par leurs investissements, leurs flexibilités et leurs contributions à création d'emplois jouent désormais un rôle indiscutable dans le développement économique et social d'un pays quelque soit leur degré de développement.

L'Algérie est un pays qui, malgré les excédents de sa balance commerciale, se caractérise par une prépondérance quasi absolue des hydrocarbures, elles représentent l'essentiel des exportations algériennes à l'étranger avec une part de 94%. La dépendance excessive vis-à-vis des exportations pétrolières constitue un problème essentiel pour l'économie algérienne. Plus généralement, l'économie algérienne souffre d'un manque global de compétitivité vis-à-vis du reste du monde. Dans ces conditions, la question du développement des exportations par les PME algériennes apparaîtrait comme une des solutions à ces difficultés. En effet, les PME exportatrices peuvent aider à affronter de nombreux défis liés à cette dépendance vis-à-vis des exportations hydrocarbures et représenteraient donc un vecteur essentiel permettant le redémarrage d'une économie rentière.

Le présent chapitre a pour objectif de présenter un état de lieux sur les PME et les exportations en Algérie, à cet égard nous présenterons dans une première section un état des lieux sur les PME algérienne et la deuxième section sera focalisée sur les exportations en Algérie.

## Section 01 : État des lieux des PME en Algérie

Pendant longtemps, l'économie algérienne a été dominée par le mythe de la grande entreprise perçue comme seule porteuse de développement. Ce choix de l'Algérie en faveur de la grande entreprise reléguant la PME au second rang se révèle insuffisant. Dès le début des années quatre vingt dix, une nouvelle approche a été mise en œuvre visant à développer les PME. L'Algérie opte pour un recentrage dans le sens d'un renforcement au profit de la PME.

*« L'essor des PME est relativement récent en Algérie. La majorité des PME ont été créées au cours de la période 1995-2000. [...] Cette attention accordée aux PME en vue d'une libéralisation de l'économie et d'ouverture économique du pays ne s'est réalisée qu'après l'introduction d'un ensemble de réformes économiques (réformes fiscales, réformes bancaires, libéralisation des prix, libéralisation du commerce extérieur). » (DJEMAI S, 2013)*

On assiste donc, à une redéfinition du rôle de l'Etat facilitateur et accompagnateur de l'initiative privée. Cette tendance constitue au préalable un stimulant au développement de la PME.

Aujourd'hui, toutes les statistiques montrent que les PME occupent une place particulière dans l'économie algérienne, aussi bien du point de vue quantitatif que qualitatif.

### **1. L'évolution et les principales composantes des PME en Algérie :**

#### **1.1. L'évolution de la population des PME en Algérie :**

Après l'indépendance jusqu'au 1988 l'économie algérienne a été dominée par le mythe de la grande entreprise perçue comme seule porteuse de développement, mais l'Algérie a conservé un secteur privé, ces entreprises étaient sous la tutelle étroite de l'administration et leur activité, qui dépendait largement du secteur public, était en grande partie une recherche de rentes. (TALAHITE F, 2010)

Après la crise économique des années 80 due principalement à la chute brutale du prix du pétrole, à laquelle s'ajoute celle du dollar, les pouvoirs publics algériens ont finalement

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

---

décidé de s'engager dans un vaste programme de réforme économique. Ces réformes visaient à favoriser la coordination par le marché en rapprochant progressivement les conditions de l'activité économique dans les secteurs privé et public, en introduisant la loi de 1988 qui permet de libérer le volume de l'investissement et d'autoriser les avantages financiers, le secteur des petites et moyennes entreprises est devenu l'une des principales préoccupations du gouvernement algérien. Pour développer ces entreprises de dimension réduite, les pouvoirs publics ont créé toute une série d'institutions et d'organismes chargés de promouvoir ces entreprises (les chambres de commerce et le ministère de la petite et moyenne entreprise...) et une série des programmes et des mesures incitatives pour développer cette frange d'entreprise a été engagée, dans le cadre d'une politique globale de promotion de la PME algérienne. Ces réformes ont donné à la PME et à l'initiative privée une place importante dans le développement et la modernisation économique. Une volonté qui s'est traduite par une augmentation importante du nombre des PME privées.

Depuis 1993 avec l'adoption d'un nouveau code d'investissement le parc des entreprises privées connaît une croissance continue, pour atteindre en 2015 le nombre de 934037 PME privées. Les statistiques démontrent que près de 75% des PME recensées en 2005 ont été créées après ce nouveau code et que plus de 35% ont été créées durant les années 2000 à 2005. (KORICHI Y, GABOUSS A et SI LEKHAL k, 2013)

En 2001, les pouvoirs publics ont renforcé les dispositions relatives au développement des investissements productifs par une nouvelle loi d'orientation sur la PME, visant la promotion l'entrepreneuriat. Donc à partir de l'année 2001, le poids des PME dans le tissu national a fortement augmenté par l'émergence du secteur privé, le nombre des PME privées a connu une évolution positive d'une année à une autre. Avant 1990, le nombre annuel de création de PME était largement inférieur à 1000 par an. Il atteint presque 5000 en 1994 et dépasse les 1 000 000 en 2017.

Le tableau suivant permet de chiffrer l'évolution de cette entité, qui constitue la forme d'organisation d'entreprise la plus répandue au monde.

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

**Tableau 3.1 : Evolution de la population des PME en Algérie de 2005 -2017**

	PME privées			PME publiques			Total		
	Nombre	Evolution annuel	Taux d'évolution	Nombre	Evolution annuel	Taux d'évolution	Nombre	Evolution annuel	Taux d'évolution
<b>2005</b>	341 914	/	/	774	/	/	342 688	/	/
<b>2006</b>	376 028	+34114	9,98%	739	-35	-4,52%	376 767	+34079	+9,94%
<b>2007</b>	410 293	+34265	9,11%	666	-73	-9,88%	410 959	+34192	+9,07%
<b>2008</b>	518 900	+10860 7	26,47%	626	- 40	-06%	519 526	+10856 7	+26,42%
<b>2009</b>	586 903	+68003	13,11%	591	-35	-5,6%	587 494	+67968	+13,08%
<b>2010</b>	618 515	+31612	5,39%	557	-34	-5,75%	619 072	+31578	+5,38%
<b>2011</b>	658 737	+40222	6,5%	572	+15	+2,69%	659 309	+40237	+6,5%
<b>2012</b>	711 275	+52538	7,98%	557	-15	-2,62%	711 832	+52523	+7,97%
<b>2013</b>	777 259	+65984	9,28%	557	0	0%	777 816	+65984	+9,27%
<b>2014</b>	851 511	+74252	9,55%	542	-15	-2,69%	852 053	+74237	+9,54%
<b>2015</b>	934 037	+82526	9,69%	532	-10	-1,84%	934 569	+82516	+9,68%
<b>2016</b>	1022 231	+88194	9,44%	390	-142	-26,69%	1022 621	+88052	+9,42 %
<b>2017</b>	1 074 236	+52005	5,09%	267	-123	-31,54%	1 074 503	+51882	+5,07%

**Source : Elaboré par nous-mêmes d'après les données du Ministère de l'industrie, de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement (MIPMEPI)**

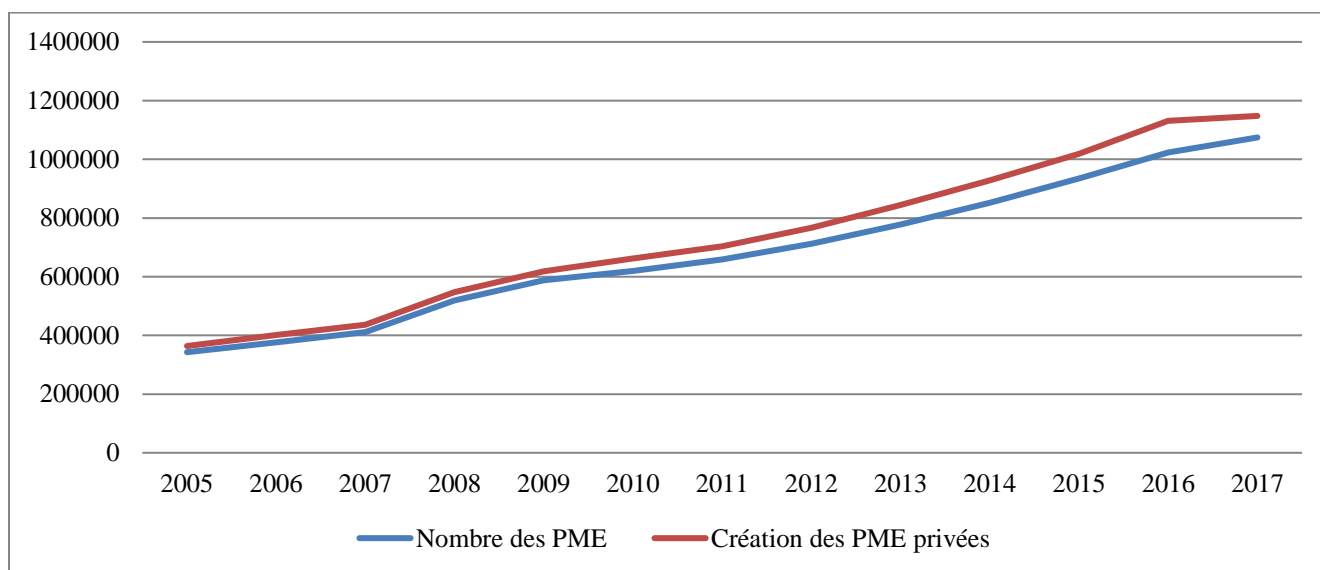
Le tableau montre clairement l'augmentation enregistrée dans le nombre des PME qui a passé de 342 688 en 2005 à 1074503 entreprises en 2017, mais le rythme de croissance varie d'une année à l'autre, il atteint son maximum en 2008 avec un taux de 26,42%. Cette évolution positive est due essentiellement à la hausse permanente dans le nombre des PME privées, avec 1 074236 entreprises en 2017, après 341 914 en 2005, le nombre total des PME est encore en hausse.

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

Par contre, le secteur public a enregistré tout au long de cette période une diminution de 507 entreprises, leur nombre passe de 774 en 2003 à 267 PME à la fin de l'année 2017. Cette diminution est expliquée par la privatisation dictée par la loi de l'économie de marché.

Le graphique suivant illustre bien que l'évolution de la population de la PME durant la période 2005 à la fin de l'année 2017 est due principalement à la création des PME privées.

**Graphique 3.1 : Evolution de la population des PME et la création des PME privées en Algérie de 2005 à 2017**



**Source :** Elaboré par nous-mêmes d'après les données du MIPMEPI

Selon le graphe on remarque que l'augmentation enregistré dans le nombre des PME en Algérie entre 2005 et 2017 résulte de l'augmentation du nombre des PME privées qui dépasse les 10 000 entités chaque année. En effet, le nombre total des PME a passé de 342 788 entités en 2005 à 1 074 503 entités en 2017 alors que le nombre des PME privées créées en 2017 est de 73 314 PME contre 21 018 PME en 2005.

Ces statistiques montrent clairement que le secteur privé est devenu aujourd'hui prédominant au sein de l'économie algérienne dans la plupart des secteurs, suite au désengagement de l'Etat et la fin de son monopole.

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

#### 1.2.L'évolution de la répartition des PME privées par tranches d'effectifs :

L'application de la définition de la PME retenue par l'Union Européenne et adoptée par l'Algérie, fondée sur trois critères (les effectifs, le chiffre d'affaires et l'indépendance de l'entreprise) classe les PME en trois catégories :

- **La moyenne entreprise** est définie comme une entreprise employant de 50 à 250 personnes ;
- **La petite entreprise** est définie comme une entreprise employant de 10 à 49 personnes ;
- **La très petite entreprise** est définie comme une entreprise employant de 1 à 9 personnes.

L'évolution de la répartition des PEM privées par tranche d'effectif en Algérie, durant la période 2007 - 2017, peut être représentée par le tableau<sup>1</sup> et le graphe suivant :

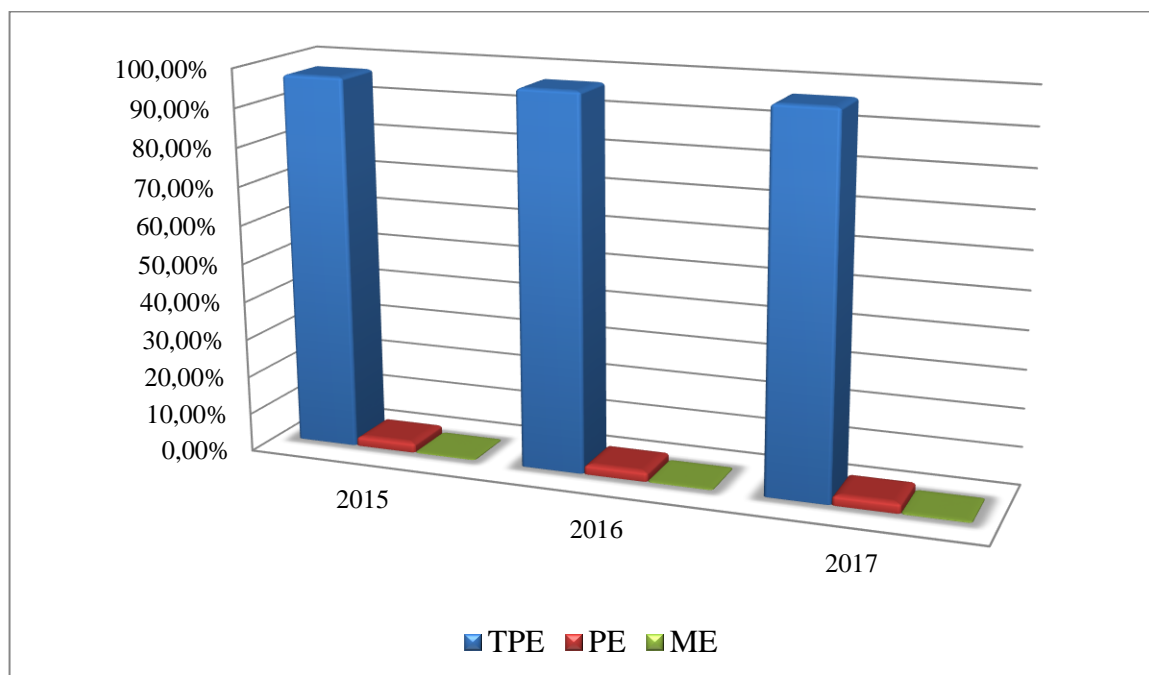
**Tableau 3.2 : Mouvements annuels des PME privées par tranche d'effectifs entre 2007 et 2014**

	TPE		PE		ME	
	Nombre	Taux d'évolution	Nombre	Taux d'évolution	Nombre	Taux d'évolution
<b>2007</b>	23 015	/	997	/	128	/
<b>2008</b>	26385	96,15%	896	3,27%	160	0,58%
<b>2009</b>	23375	95,35%	1 012	4,13%	128	0,52%
<b>2010</b>	22717	97,01%	632	2,7%	68	0,29%
<b>2011</b>	21461	95,63%	873	3,89%	108	0,48%
<b>2012</b>	27231	96,03%	989	3,49%	136	0,48%
<b>2013</b>	38158	97,1%	1016	2,59%	123	0,31%
<b>2014</b>	36365	96,8%	1056	2,81%	145	0,39%

**Source :** Elaboré par nous-mêmes d'après les données du MIPMEPI

<sup>1</sup> Avant l'année 2015 il n'y avait pas de statistiques sur la répartition des PME privées par tranche d'effectifs, il y avait juste des statistiques sur les mouvements annuels des PME privées par tranche d'effectifs

**Graphique 3.2 : La répartition des PME privées par tranches d'effectifs entre 2015 et 2017**



**Source :** Elaboré par nous-mêmes d'après les données du MIPMEPI

L'analyse du tableau et le graphe, montre que la très petite entreprise affiche une prépondérance durant la période 2008 et 2017. D'une part, plus de 95% des PME privées nouvellement créés chaque année entre 2007 et 2014 se situent sur la tranche d'effectifs 0-9 salariés Très Petite Entreprise (TPE), d'autre part plus de 97% des PME privées depuis 2015 à nos jours sont aussi des TPE.

Cela indique que « *le tissu économique algérien reste toujours dominé par les TPE. Par ailleurs, cet aspect n'est pas propre à la PME algérienne, de nombreux pays affichent une même prédominance du poids de la micro-entreprise dans leur économie, notamment en Autriche, Belgique, France, Grèce, Italie et Espagne. En moyenne, les TPE représentent 92 % de l'ensemble des PME dans les PME de l'Union Européenne en 2005 et entre 70 % et 90 % dans l'ensemble des pays de l'OCDE en 2000.* » (KADI M, 2013)

**2. Le poids des PME dans le tissu économique algérien :**

Les PME jouent un rôle important dans toutes les économies, en Algérie, les PME jouent un rôle essentiel et leur succès aura une incidence directe sur la santé de l'économie et de la société algérienne, d'une part, elles sont le vecteur de la création d'emplois, de la valeur ajoutée et de la croissance économique et d'autre part, elles constituer le facteur essentiel de promotion des exportations hors hydrocarbures.

**2.1. L'évolution de la répartition sectorielle des PME :**

L'évolution de la répartition des PME privées entre les différents secteurs d'activité économique durant notre période d'étude (2007- 2017) se présente de la manière suivante :

**Tableau 3.3 : Evolution de la répartition sectorielle des PME privées en Algérie entre 2007 et 2017**

	Services		Bâtiment et travaux publics		Industries		Agriculture et pêche	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux
<b>2007</b>	135994	<b>46,27%</b>	100 250	<b>34,10 %</b>	54 301	<b>18,48 %</b>	3 401	<b>1,16 %</b>
<b>2008</b>	147582	<b>45,92%</b>	111978	<b>34,84%</b>	57352	<b>17,84%</b>	3 599	<b>1,12%</b>
<b>2009</b>	159444	<b>46,10%</b>	122238	<b>35,34%</b>	59 670	<b>17,25%</b>	3 642	<b>1,05%</b>
<b>2010</b>	172653	<b>46,75%</b>	129762	<b>35,14%</b>	61 228	<b>16,58%</b>	3 806	<b>1,03%</b>
<b>2011</b>	186157	<b>47,52%</b>	135752	<b>34,65%</b>	63890	<b>16,31%</b>	4006	<b>1,02%</b>
<b>2012</b>	204049	<b>48,57%</b>	142222	<b>33,85%</b>	67 517	<b>16,07%</b>	4 277	<b>1,02%</b>
<b>2013</b>	228592	<b>49,76%</b>	150910	<b>32,85%</b>	73 037	<b>15,90%</b>	4 616	<b>1%</b>
<b>2014</b>	251629	<b>50,63%</b>	159775	<b>32,15%</b>	78108	<b>15,72%</b>	5 038	<b>1,01%</b>
<b>2015</b>	277379	<b>51,57%</b>	168557	<b>31,34%</b>	83701	<b>15,56%</b>	5 625	<b>1,05%</b>
<b>2016</b>	302564	<b>52,54%</b>	174848	<b>30,36%</b>	89597	<b>15,56%</b>	6130	<b>1,06%</b>
<b>2017</b>	325625	<b>53,44%</b>	179303	<b>29,43%</b>	94930	<b>15,58%</b>	6599	<b>1,08%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes d'après les données du MIPMEPI

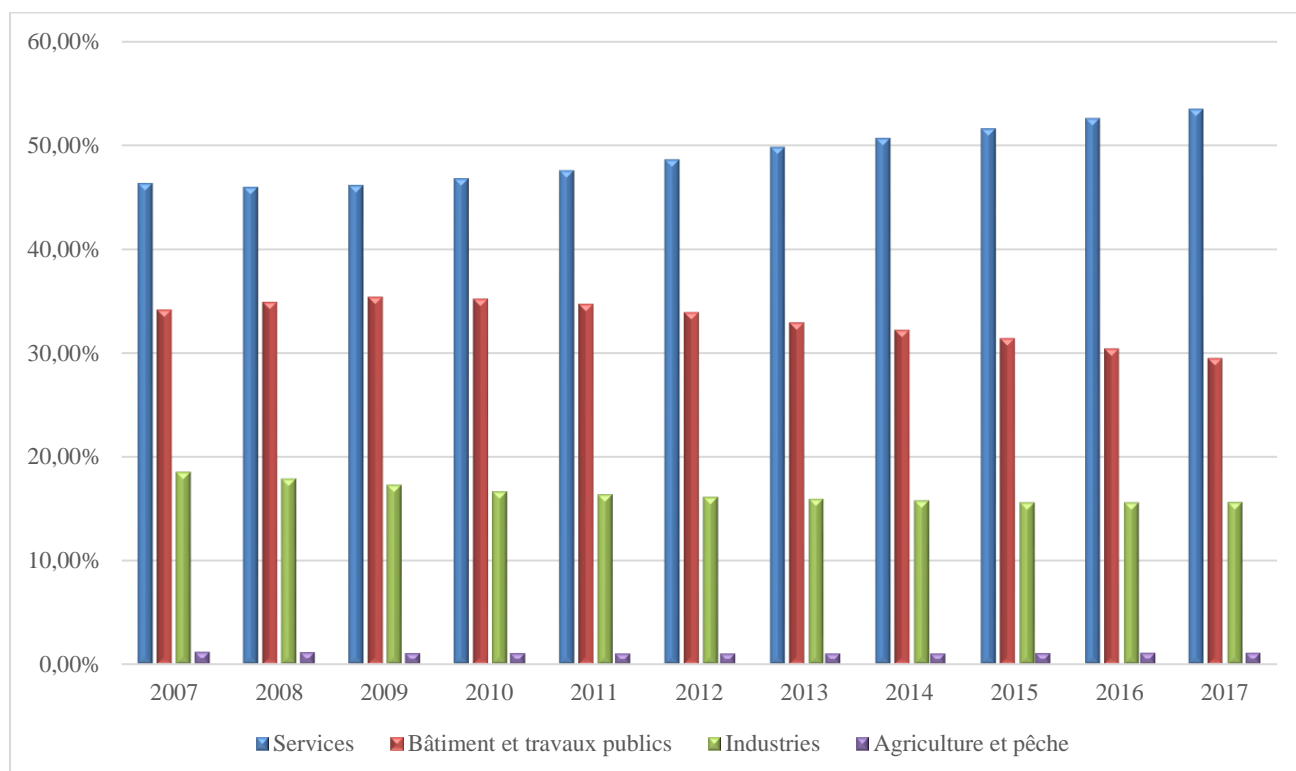


### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

Ces données montrent que la répartition des PME privées par secteur d'activité apparaît en déséquilibre, les PME privées se concentrent principalement sur les activités de services avec un taux supérieur à 45%, le nombre des PME privées dans ce secteur est passé de 135994 PME en 2007 à 325625 PME à la fin du 2017. En deuxième position, nous trouvons le secteur du bâtiment et travaux publics avec un taux varie entre 29 et 35%. En troisième position, nous trouvons les industries manufacturières (agroalimentaire, bois et papier) avec un taux qui ne dépasse pas les 20%. En dernière position, nous trouvons l'agriculture et la pêche avec un taux inférieur à 2%.

Le graphe suivant illustre bien cette évolution.

**Graphique 3.3 : Evolution de la répartition sectorielle des PME privées en Algérie entre 2007 et 2017**



**Source :** Elaboré par nous-mêmes d'après les données du MIPMEPI

### 2.2. La géographie des PME privées algériennes :

« L'analyse de la répartition spatiale des entreprises en Algérie, a fait l'objet d'une multitude de recherches, dans le but de cerner la problématique relative aux facteurs de la localisation et de la création des entreprises dans une région, en évoquant que le foncier, les services, le transport, l'histoire économique de la région et l'effet d'agglomération, sont considérés comme facteurs explicatifs de la dynamique de la création et de localisation d'entreprises en Algérie. » (KADI M, 2013)

Le tableau ci-après, illustre l'évolution de la répartition spatiale des PME privées algériennes durant la période 2007 – 2017.

**Tableau 3.4 : Evolution de la répartition spatiale des PME privées en Algérie de 2008 - 2017**

	Nord		Hauts plateaux		Sud	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux
<b>2007</b>	177 730	<b>60,47%</b>	87 666	<b>29,82%</b>	28 550	<b>9,71%</b>
<b>2008</b>	193 483	<b>60,2%</b>	96 354	<b>29,98%</b>	31550	<b>9,82%</b>
<b>2009</b>	205 857	<b>59,51%</b>	105 085	<b>30,38%</b>	34960	<b>10,11%</b>
<b>2010</b>	219 270	<b>59,37%</b>	112 335	<b>30,42%</b>	37714	<b>10,21%</b>
<b>2011</b>	232664	<b>59,39%</b>	119146	<b>30,41%</b>	39951	<b>10,18%</b>
<b>2012</b>	248 985	<b>59,26%</b>	128 316	<b>30,55%</b>	42816	<b>10,19%</b>
<b>2013</b>	316364	<b>68,86%</b>	102 533	<b>22,32%</b>	40517	<b>8,82%</b>
<b>2014</b>	344405	<b>69,3%</b>	108 912	<b>21,91%</b>	43 672	<b>8,79%</b>
<b>2015</b>	373 337	<b>69%</b>	118 039	<b>22%</b>	46 525	<b>9%</b>
<b>2016</b>	400615	<b>69,56%</b>	125 696	<b>21,83%</b>	49 595	<b>8,61%</b>
<b>2017</b>	424659	<b>69,69%</b>	133 177	<b>21,86%</b>	51 508	<b>8,45%</b>

**Source : Elaboré par nous-mêmes d'après les données du MIPMEPI**

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

---

La lecture du tableau fait apparaître que l'activité économique durant la période 2007 – 2017, est inégalement répartie dans les différentes régions du pays. La région de Nord est composée des 19 wilayas se trouve toujours en première position avec environ 60% des PME suivie par la région Hauts-Plateaux qui accueille entre 20 et 30% des PME privées de notre pays et enfin se trouve la région Sud avec un taux qui ne dépasse pas les 10% du total des PME privées.

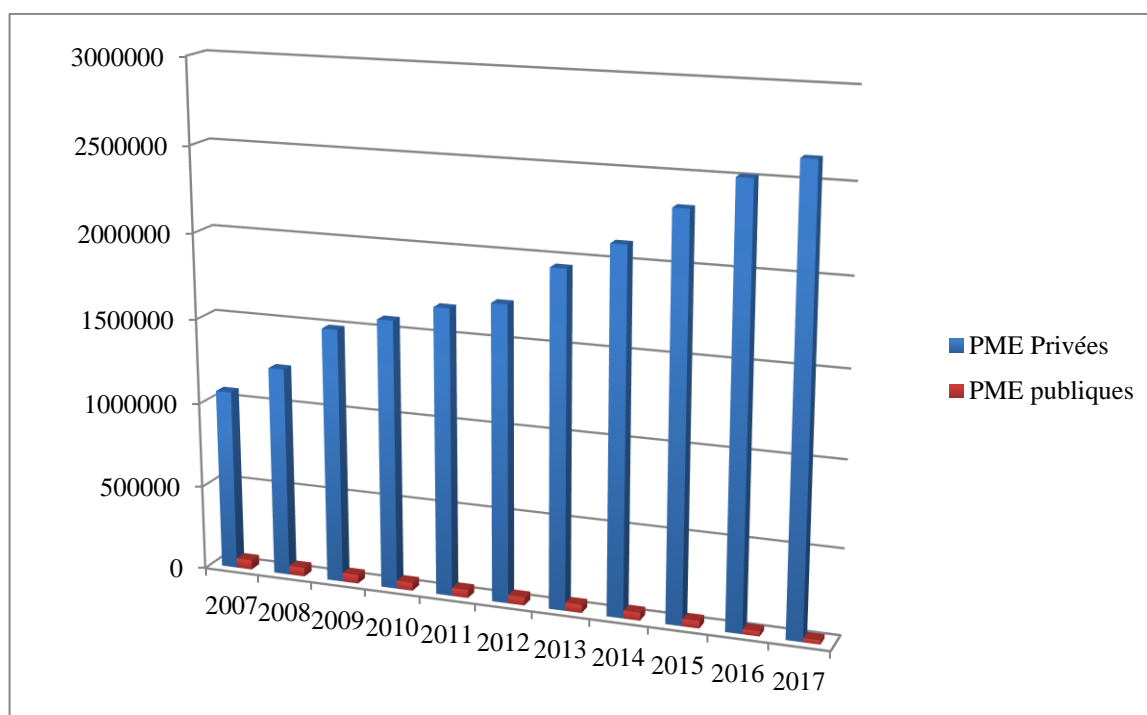
Le nombre des PME privées localisées dans la région nord du pays a enregistré une augmentation remarquable d'une année à une autre, leur nombre est passé de 177 730 PME en 2007 à 424659 PME à la fin de l'année 2017, la région Hauts-Plateaux a aussi enregistré une augmentation le nombre des PME privées est passé de 87 666 PME en 2007 à 133 177 PME en 2017, en pareille la région du sud et grand sud a connu une augmentation de 51 508 PME par rapport au 2007.

#### **2.3. Les PME et la création d'emploi :**

La tendance constatée ces dernières années dans l'évolution du taux de chômage en Algérie continue à s'inscrire globalement à la baisse, et c'est en grande partie grâce à la contribution du secteur PME à créer de l'emploi, plus particulièrement par le secteur privé et les artisans.

Les chiffres présentés dans le graphe suivant montrent clairement une hausse remarquable et une croissance des postes d'emplois générés par le secteur privé, contrairement au secteur public qui a enregistré une particulière diminution, dû en premier lieu à la diminution de leur nombre. Le graphe suivant illustre les emplois créés par les PME en Algérie de 2008 à 2017.

**Graphique 3.4 : Evolution des emplois déclarés par type de PME (2008 - 2017)**



**Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données du MIPMEPI**

D'après le graphe nous remarquons que le nombre d'emploi généré par le secteur public ne cesse de régresser suite à la diminution de leur nombre, il ne représente que 23 452 emplois en 2017 alors que ce chiffre était de 57 146 en 2007, soit une régression de 41,04% des emplois par rapport aux nombres de postes existants en 2007. Par contre le nombre de postes d'emplois crée par le secteur privé est passé de 1 064 983 emplois en 2007 à 2632018 emplois en 2017, soit un taux de croissance de 247,14%. Une évolution positive continue qui a permet à l'initiative privée d'atteindre plus de 90% du total des emplois recensés sur le marché de l'emploi algérien.

#### **2.4.Contribution des PME à la création de la valeur ajoutée :**

Comme nous l'avons souligné précédemment, les PME jouent un rôle prépondérant dans la création de la valeur ajoutée, qui mesure la production créée et vendue par une entreprise. La valeur ajoutée à l'échelle nationale est désignée par le PIB algérien, qui est pour l'essentiel la somme des valeurs ajoutées de l'ensemble des entreprises dans différents secteurs, implantées sur le territoire national.

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

La lecture des données relatives à la structure de la valeur ajoutée hors hydrocarbures, permet de constater que la contribution des MPE privées à la création de la valeur ajoutée au cours de la période 2005-2016 a augmenté de manière significative passe de 2364.5 milliards de dinar algérien en 2005 à 8529.27 milliards de dinar algérien en 2015.

Le tableau suivant illustre la contribution de ces entités dans la valeur ajoutée nationale hors hydrocarbures :

**Tableau 3.5 : Evolution de la valeur ajoutée par secteur juridique hors hydrocarbures (2005-2016)** Unité : Milliard dinar algérien

Secteur juridique		Part du secteur privé	Part du secteur public	Total
2005	Valeur	2364.5	651	3015.5
	Pourcentage	78.41%	21.59%	100%
2006	Valeur	2740.06	704.05	3444.11
	Pourcentage	79.56%	20.44%	100%
2007	Valeur	3153.77	749.86	3903.63
	Pourcentage	80.8%	19.2%	100%
2008	Valeur	3574.07	760.92	4334.99
	Pourcentage	82.45%	17.55%	100%
2009	Valeur	4162.02	816.8	4978.82
	Pourcentage	83.59%	16.41%	100%
2010	Valeur	4681.68	827.53	5509.39
	Pourcentage	84.98%	15.02%	100%
2011	Valeur	5137.46	923.34	6060.8
	Pourcentage	84.77%	15.23%	100%

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

2012	Valeur	5813.02	793.38	6606.4
	Pourcentage	87.99%	12.01%	100%
2013	Valeur	6741.19	893.24	7634,43
	Pourcentage	88.29%	11.7%	100%
2014	Valeur	7338.65	1187.93	8526,58
	Pourcentage	86.1%	13.9%	100%
2015	Valeur	7924.51	1313.36	9237.87
	Pourcentage	85.78%	14.22%	100%
2016	Valeur	8529.27	1414.65	9943.92
	Pourcentage	85.78%	14.22%	100%

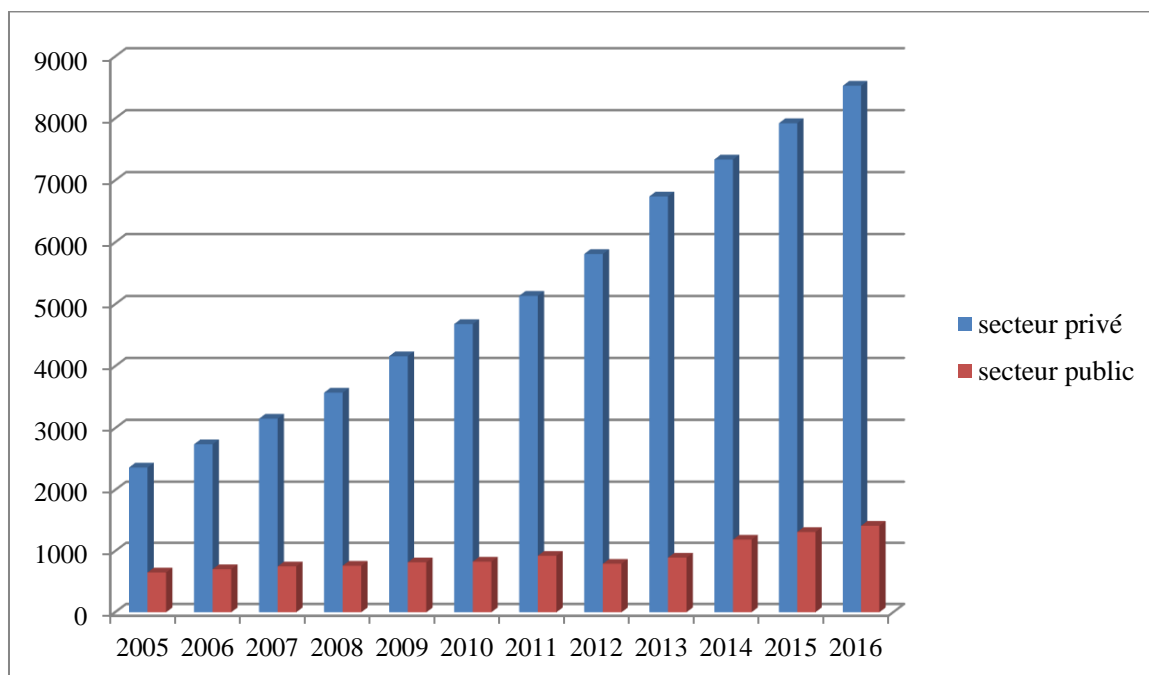
**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des données du MIPMEPI

On constate d'après le tableau précédent que la prépondérance à la hausse de la part du secteur privé dans la valeur ajoutée (hors hydrocarbures) est de plus en plus apparente. En effet, celle-ci passe de 2364,5 milliards de dinar en 2005 à 8529.27 milliards de dinar en 2016. En pourcentage sa contribution a toujours dépassé 75% durant la période 2005-2016, elle varie entre 78,41% et 88,29%.

Le secteur public ne contribue à la valeur ajoutée qu'à hauteur de 20%, avec un montant passant de 651 milliards de dinar en 2005 à 1414.65 milliards de dinar en 2016.

Le graphique suivant illustre bien l'évolution de la valeur ajoutée par secteur juridique hors hydrocarbures durant la même période (2005-2016).

**Graphique 3.5: Evolution de la valeur ajoutée par secteur juridique hors hydrocarbures (2005-2016)** Unité : Milliard dinar algérien



**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des données du MIPMEPI

## Section 02 : Le commerce extérieur algérien et le dispositif d'appui

L'Algérie est un pays qui malgré les excédents de sa balance commerciale, se caractérise par une prépondérance quasi absolue des hydrocarbures, elles représentent l'essentiel des exportations algériennes à l'étranger avec une part de 94%. La dépendance excessive vis-à-vis des exportations pétrolières est un problème essentiel pour l'économie algérienne. Plus généralement, l'économie algérienne souffre d'un manque global de compétitivité vis-à-vis du reste du monde. Dans ces conditions, la question de la promotion des exportations hors hydrocarbures apparaîtrait comme une des solutions à ces difficultés.

Comme la plupart des pays du monde, l'Algérie propose diverses aides publiques aux entreprises souhaitant exporter.

Nous allons tenter d'aborder, dans cette section l'évolution de la structure du commerce extérieur algérien et de faire un état des lieux des exportations hors hydrocarbures et nous allons ensuite identifier les dispositifs et les mesures mis en œuvre dans le cadre de la politique nationale de soutien aux exportations hors hydrocarbures.

### 1. L'évolution du commerce extérieur algérien :

L'évolution du commerce a été couronnée par le décret de 1991, qui constitue sur le plan juridique, la renonciation du monopole de l'Etat. C'est dans le cadre des programmes d'ajustement structurel que le commerce extérieur algérien est libéralisé, et des mesures de dé-protection et de baisse des tarifs douaniers sont progressivement introduites.

Au cours de la période 2005-2017, le commerce extérieur algérien a connu l'évolution suivante :



### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

**Tableau 3.6 : Evolution du commerce extérieur algérien entre 2005-2017**

Unité : Millions de dollars

	Exportations			Importations	Balance commerciale	Taux de couverture (%)
	Hydrocarbures	Hors hydrocarbures	Total			
2005	45094	907	46 001	20 357	25 644	226
2006	53429	1 184	54 613	21 456	33 157	255
2007	58831	1 332	60 163	27 631	32 532	218
2008	77361	1 937	79 298	39 479	39 819	201
2009	44 128	1 066	45 194	39 294	5 900	115
2010	55 527	1 526	57 053	40 473	16 580	141
2011	71 427	2 062	73 489	47 247	26 242	156
2012	69 804	2 062	71 866	50 376	21 490	143
2013	62 960	2 014	64 974	55 028	9 946	118
2014	57 505	2 549	60054	58 580	4 306	107
2015	32 699	1 969	34 668	51 702	-17 034	67
2016	28221	1805	30 026	47 089	-17 063	64
2017	32865	1898	34 763	45 957	-11 194	76

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des données du CNIS

Les données du tableau ci-dessus fait apparaître que la balance commerciale de l'Algérie durant la période 2005-2014 demeure excédentaire grâce aux revenus que génèrent les exportations hydrocarbures et qui a été couvert les importations du pays. La situation s'est dégradée pour aboutir à un déficit commercial (importations supérieures aux exportations)

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

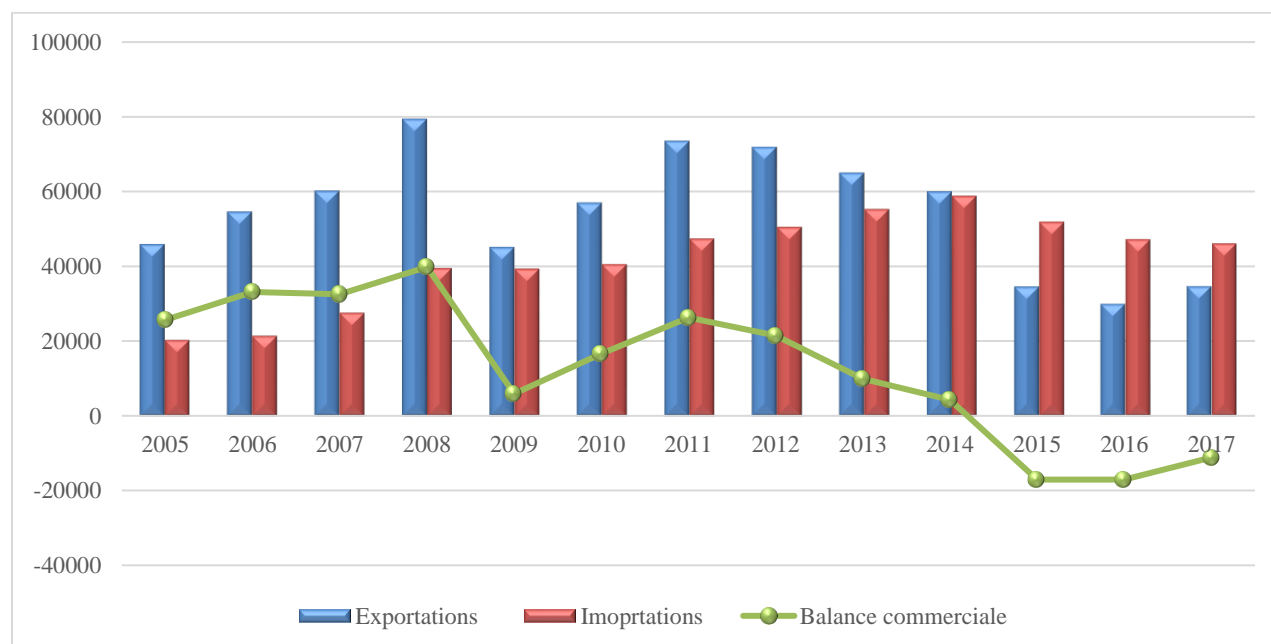
supérieur à 17000 milliards dollars en 2016, et c'est en raison de la chute du prix des hydrocarbures en juillet 2014. Cependant cette situation n'est pas signe d'une économie solide puisque la croissance économique n'est pas tirée par des secteurs industriel, agricole et même tertiaire dynamiques.

Les mêmes données montrent la tendance haussière des importations algériennes qui continue à se maintenir dans le temps, elles ont progressé à 58 580 millions de dollars en 2014 contre 20 357 millions de dollars en 2005. Par contre les exportations algériennes ont suivi sur la période 2005-2012 une tendance générale à la hausse. Néanmoins, entre 2013 et 2016 les exportations ont baissé de plus de 40%.

Selon les statistiques des services des douanes et du ministère de commerce, les exportations algériennes demeurent fortement dominées par les hydrocarbures (+95%), et exportations hors hydrocarbures reste modestes et loin des objectifs tracés. Elles n'arrivent pas à franchir le seuil de 4% des exportations totales durant la période 2005-2017. En plus, ces exportations restent toujours sous forme de produits dérivés du pétrole et du gaz.

Le graphique suivant illustre bien l'évolution du commerce extérieur algérien durant la même période (2005-2017).

**Graphique 3.6 : Evolution du commerce extérieur algérien entre 2005-2017**



**Source :** Elaboré par nous-mêmes d'après les données du tableau précédent

Après le contre-choc pétrolier du juillet 2014, la balance commerciale est encore déficitaire. En 2017, la balance commerciale de l'Algérie a enregistré un déficit de 11194 millions de dollars, soit une diminution de 34,39% par rapport à celui enregistré durant l'année 2016.

Les exportations ont enregistré une augmentation passent de 30026 millions de dollars en 2016 à 34763 milliards de dollars en 2017, soit une augmentation de 16%. Quant aux importations, elles ont baissé pour se chiffrer à 45 957 millions de dollars en 2017 contre 47 089 millions de dollars en 2016, en baisse de 02,4%. (CNIS, 2017)

#### **2. La structure des exportations hors-hydrocarbures par produit :**

Les principaux groupes de produits hors hydrocarbures exportés, sont constitués essentiellement par le groupe « demi-produits » qui représente une part varie entre 65% et 81% du volume global des exportations hors hydrocarbure durant la période 2007-2017. Le groupe « produits bruts » et « biens alimentaires » vient en seconde position avec une part que ne dépasse pas les 20% suivi par les groupes « biens d'équipement industriels », « biens d'équipement agricoles » et « biens de consommation non alimentaires » avec un taux avoisinant les 5% pour chaque groupe.

La structure des exportations hors-hydrocarbures durant la même période (2007-2017), se présente par groupe de produits comme suit :

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

**Tableau 3.7 : Evolution de la structure des exportations hors-hydrocarbures algériennes (2007-2017)**

Groupes d'utilisation	Alimentation	Produits bruts	Demi produits	Biens d'Equipements Agricoles	Biens d'Equipements Industriels	Biens de Consommation (non alimentaires)	TOTAL
<b>2007</b>	88 (6,6%)	169 (12,69%)	993 (74,55%)	1 (0,07%)	46 (3,45%)	35 (2,62%)	<b>1332</b>
<b>2008</b>	119 (6,14%)	334 (17,24%)	1 384 (71,45%)	1 (0,05%)	67 (3,46%)	32 (1,65%)	<b>1937</b>
<b>2009</b>	113 (10,6%)	170 (15,95%)	692 (64,91%)	-	42 (3,94%)	49 (4,6%)	<b>1066</b>
<b>2010</b>	315 (20,64%)	94 (6,16%)	1 056 (69,2%)	1 (0,06%)	30 (1,96%)	30 (1,96%)	<b>1 526</b>
<b>2011</b>	355 (17,21%)	161 (7,95%)	1 496 (73,84%)	-	35 (1,73%)	15 (0,74%)	<b>2 062</b>
<b>2012</b>	315 (15,55%)	168 (8,29%)	1 527 (75,37%)	1 (0,05%)	32 (1,56%)	19 (0,94%)	<b>2 062</b>
<b>2013</b>	402 (19,96%)	109 (5,41%)	1 458 (72,39%)	-	28 (1,39%)	17 (0,84%)	<b>2 014</b>
<b>2014</b>	323 (12,67%)	110 (4,31%)	2 087 (81,87%)	2 (0,08%)	10 (0,39%)	11 (0,43%)	<b>2 549</b>
<b>2015</b>	235 (11,93%)	106 (5,38%)	1 597 (81,1%)	1 (0,05%)	19 (0,96%)	11 (0,56%)	<b>1 969</b>
<b>2016</b>	327 (18,11%)	84 (4,65%)	1 321 (73,18%)	-	54 (2,99%)	19 (1,05%)	<b>1805</b>
<b>2017</b>	347 (18,28%)	73 (3,85%)	1 384 (72,92%)	-	74 (3,89%)	20 (1,06%)	<b>1898</b>

**Source :** Elaboré à partir des données du CNIS

Cette situation confirme qu'encore une fois que l'Algérie un pays mono-exportateur par excellence et que la situation économique algérienne dépendait et dépend toujours directement des marchés pétroliers, soumis aux aléas et aux règles de l'offre et de la demande mondiales. Enfin, cette situation prouve la non réalisation de l'objectif de l'Etat relatif à la diversification des produits à l'exportation ; elles ne sont que des décisions proposées, étudiées et non appliquées.

#### **3. La structure des exportations par régions économiques :**

En ce qui concerne la structure des exportations par régions économiques au cours de la période 2007-2017, la situation n'a pas évolué d'une manière significative.

Les deux tableaux suivants montrent que les pays de l'union européenne sont toujours les principaux clients de l'Algérie avec un taux qui dépasse les 50% des exportations. Parmi ces pays, on peut relever que le principal client de l'Algérie est l'Italie, la France et l'Espagne. Cette triade Italie, France et l'Espagne, reste les premiers clients de l'Algérie, mais avec un classement différent selon les années.

On trouve en deuxième position les pays OCDE (hors UE). L'essentiel des exportations algériennes avec cette région est réalisé avec les U.S.A, suivi par la Turquie.

Les échanges commerciaux entre l'Algérie et les autres régions (les autres pays européens et les pays asiatiques) restent toujours marqués par des faibles proportions.

En contre partie, les échanges de l'Algérie avec les pays de l'UMA et de l'Afrique subsaharienne sont presque inexistantes et ce malgré l'existence d'avantages économiques et de potentialités compte tenu de la situation géographique de l'Algérie par rapport à ces pays ainsi qu'à l'importance des relations politiques que l'Algérie entretient avec ses voisins du sud du Sahara.

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

**Tableau 3.8 : Evolution de la structure des exportations par régions économiques (2007-2017)**

Régions économiques	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
U E	26 833	41 246	23 186	28 009	37 307	39 797	41 277	38 352	22 976	17 221	20 291
O.C.D.E (hors U.E)	25 387	28 614	15 326	20 278	24 059	20 029	12 210	10 058	5 288	6 945	6 496
Autres pays d'EUROPE	7	10	7	10	102	36	52	49	37	80	63
AMERIQUE DU SUD	2 596	2 875	1 841	2 620	4 270	4 228	3 211	3 076	1 683	1 943	2 473
ASIE (Sans les pays arabes)	4 004	3 765	3 320	4 082	5 168	4 683	4 697	4 751	2 409	2 197	3 321
Pays Arabes (Sans UMA)	479	797	564	694	810	958	797	619	572	416	749
Pays du MAGHREB	760	1 626	857	1 281	1 586	2 073	2 639	2 974	1 550	1 173	1 268
Autres pays d'AFRIQUE	42	365	93	79	146	62	91	130	82	51	102

**Source : Elaboré à partir des données du CNIS**

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

**Tableau 3.9 : Principaux clients de l'Algérie en 2017**

CLIENTS	Valeur en millions USD										
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Pays-Bas	139	237	40	169	252	448	658	5080	2 281	1 282	1 849
Espagne	125	222	156	300	468	500	345	9713	6 565	3 562	4 142
France	353	435	216	224	211	204	163	6744	4 921	3 192	4 492
Italie	150	240	93	118	164	149	96	8369	6 167	4 779	5 548
Grande Bretagne	8	6	3	17	27	30	70	5482	2 883	1 129	1 611
Tunisie	60	70	41	60	75	38	42	1584	856	610	751
Maroc	108	56	24	30	20	52	41	1381	671	589	-
Turquie	70	140	70	35	37	13	39	2905	2 071	1 232	1 960

**Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données du CNIS (2017)**

### **4. Les principaux dispositifs d'aide à l'exportation hors hydrocarbures en Algérie :**

L'économie algérienne à depuis longtemps été caractérisée par une économie fortement dépendante vis-à-vis des exportations hydrocarbures dominées essentiellement par le pétrole et le gaz naturel ; cette situation fait que la structure et la santé de l'économie algérienne sont tributaires du prix mondial du pétrole, en d'autres termes, toute la sphère de l'économie algérienne est soumise à l'aléa des marchés pétroliers et gaziers. Dans cette situation la diversification des exportations hors hydrocarbures est devenue l'un des objectifs prioritaires pour la stratégie de développement économique de l'Algérie. C'est pourquoi, est apparue toute une série de dispositifs et des mesures d'encadrement destinées à promouvoir la production algérienne sur les marchés extérieurs. Le but étant d'intégrer particulièrement les entreprises exportatrices et potentiellement exportatrices d'une manière compétitive aux courants des échanges internationaux. Parmi ces mesures, on trouve :

#### **4.1. Les mesures réglementaires :**

##### **4.1.1. Le caractère libre de l'acte d'exportation :**

Selon l'ordonnance N°03-04 du 19 juillet 2003 relative aux règles générales applicables aux opérations d'importation et d'exportation des marchandises, les opérations d'exportation des produits se réalisent librement. Sont exclues du champ d'application de cette libéralisation de l'acte d'exportation les produits portant atteinte à la sécurité, à l'ordre public et à la morale.

##### **4.1.2. Les exonérations fiscales :**

La législation fiscale algérienne accorde de nombreux avantages pour les opérations d'exportations :

###### **a. Exonération en matière d'impôts directs :**

Selon l'article 220-3 du code des impôts directs et taxes assimilées, 2017 :

➤ Bénéficient d'une exonération permanente de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) les opérations génératrices de devises, notamment : les opérations de ventes destinées à l'exportation et les prestations de services destinées à l'exportation.



➤ Exclusion de la base imposable de la taxe sur l'activité professionnelle (TAP) du chiffre d'affaires le montant des opérations de ventes, de transport ou de courtage portant sur des objets ou des marchandises destinés directement à l'exportation.

#### **b. Exonération en matière de taxes sur le chiffre d'affaires :**

➤ Sont exemptées de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), sous certaines conditions, les affaires de vente et de façon qui portent sur les marchandises exportées.<sup>1</sup>

➤ Sont exemptées de la TVA les achats ou les importations de marchandises, réalisés par un exportateur, destinés soit à l'exportation ou à la réexportation en l'état, soit à être incorporés dans la fabrication, la composition, le conditionnement ou l'emballage des produits destinés à l'exportation ainsi que les services liés directement à l'opération d'exportation.<sup>2</sup>

#### **4.1.3. Les régimes douaniers suspensifs à l'exportation :**

Toujours dans l'intérêt de promouvoir les exportations hors hydrocarbures, les régimes économiques douaniers permettent le stockage, la transformation, l'utilisation ou la circulation de marchandises en suspension des droits de douane, des taxes intérieures de consommation ainsi que tous autres droits et taxes et mesures de prohibition de caractère économique dont elles sont passibles. Ces régimes comprennent :

##### **a. Le transit douanier :**

Le transit est le régime douanier sous lequel sont placées les marchandises transportées sous contrôle douanier d'un bureau de douane à un autre bureau de douane, par voie terrestre ou aérienne en suspension des droits et taxes et des mesures de prohibition à caractère économique.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Article 13 du code des taxes sur le chiffre d'affaires, 2017.

<sup>2</sup> Article 42-2 du code des taxes sur le chiffre d'affaires, 2017

<sup>3</sup> L'article 125 de la loi N° 79-07 du 21 juillet 1979, modifiée et complétée, portant code des douanes.

#### **b. L'entrepôt des douanes :**

L'entrepôt des douanes est le régime douanier qui permet l'emmagasinage des marchandises sous contrôle douanier dans les locaux agréés par l'administration des douanes en suspension des droits et taxes et des mesures de prohibitions à caractère économique.<sup>1</sup>

#### **c. Admission temporaire :**

Le régime de l'admission temporaire permet, sous certaines conditions, d'introduire sur le territoire douanier en exonération totale ou partielle des droits et taxes, des marchandises en vue de leur réexportation en l'état dans les délais impartis.<sup>2</sup>

#### **d. Réapprovisionnement en franchise :**

Par réapprovisionnement en franchise on entend le régime douanier qui permet d'importer, en franchise des droits et taxes à l'importation, les marchandises équivalentes par leur espèce, leur qualité et leurs caractéristiques techniques à celles qui, prises sur le marché intérieur, ont été utilisées pour obtenir des produits préalablement exportés à titre définitif.<sup>3</sup>

#### **e. Exportation temporaire :**

On entend par exportation temporaire, le régime douanier qui permet l'exportation temporaire, sans application des mesures de prohibitions à caractère économique et dans un but défini, de marchandises destinées à être réimportées dans un délai déterminé :

- Soit en l'état, sans avoir subi de modification, exception faite de leur dépréciation normale par suite de l'usage qui en est fait ;
- Soit dans le cadre du perfectionnement passif, après avoir subi une transformation, une ouvraison, un complément de main d'œuvre ou une réparation.<sup>4</sup>

#### **4.2. L'appui financier :**

Le soutien financier s'est fait par la création de deux fonds : le Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations (FSPE) et le Fonds National de Régulation et Développement

---

<sup>1</sup> L'article 129 de la loi N° 79-07 du 21 juillet 1979, modifiée et complétée, portant code des douanes.

<sup>2</sup> L'article 174 de la loi N° 79-07 du 21 juillet 1979, modifiée et complétée, portant code des douanes.

<sup>3</sup> L'article 186 de la loi N° 79-07 du 21 juillet 1979, modifiée et complétée, portant code des douanes.

<sup>4</sup> L'article 193 de la loi N° 79-07 du 21 juillet 1979, modifiée et complétée, portant code des douanes.

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

---

Agricole (FNRDA). Les mesures de soutiens financiers prévus par ces deux fonds (FSPE et FNDRA) sont cumulables.

#### 4.2.1. Le Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations (FSPE) :

Institué par la Loi de finances pour 1996 le FSPE est destiné à apporter un soutien financier aux exportateurs dans leur action de promotion et de placement de leurs produits sur les marchés extérieurs. Le FSPE a mis en œuvre deux rubriques de soutien aux exportations :

- La prise en charge d'une partie des frais de transport international des marchandises exportées (25 % pour le transport des marchandises exportées et de 65 % et 35 % pour les frais de participation aux foires à l'étranger) ;
- La prise en charge, à l'occasion des participations aux foires à l'étranger, d'une partie des frais de transport des échantillons, de location et d'aménagement de stands et de frais de publicité.

#### 4.2.2. Le Fonds National de Régulation et Développement Agricole (FNRDA) :

Institué par la loi de finances pour 2000, le FNRDA est destiné à apporter un soutien financier à tout exportateur intervenant dans le domaine de l'exportation de dattes.

Le soutien accordé par le FNRDA concerne :

- La prise en charge partielle du taux d'intérêt du crédit d'exploitation accordé par les banques algériennes à hauteur de 3% et ce, au titre du crédit consommé dans la limite du montant du chiffre d'affaires réalisé à l'exportation durant la même période ;
- L'octroi d'une prime d'incitation à l'exportation de :
  - ↳ 5 Dinars par Kilogramme pour les dattes en vrac (dattes naturelles ayant subi les opérations de désinsectisation, de triage et de mise en emballage allant jusqu'au 12Kg).
  - ↳ 8 Dinars par Kilogramme pour les dattes conditionnées en emballages divisionnaires d'un Kg et moins.

### 4.3. Les mesures institutionnelles :

L'encadrement institutionnel s'est notamment traduit par la création des organismes de soutien à l'exportation. Ces organismes sont les suivants :

#### 4.3.1. Compagnie d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX) :

La CAGEX a été créée en 1996 en la forme d'une EPE/SPA dotée d'un capital de 250.000.000 DA. Elle assure la gestion des risques commerciaux, politiques de catastrophe, et de non transfert dans les conditions fixées par l'ordonnance précitée et la loi de finances 1996 (article 195) et propose aux exportateurs algériens trois formules de garanties : l'assurance globale, l'assurance individuelle et l'assurance prospection, foires et expositions. Elle offre aussi plusieurs prestations aux opérateurs économiques à travers des mesures d'accompagnement, notamment dans l'accès aux informations sur les marchés extérieurs.<sup>1</sup>

#### 4.3.2. Société Algérienne des Foires et Exportations (SAFEX) :

La Société Algérienne des Foires et Exportations est une entreprise publique créé en 1971, elle est chargée de l'organisation des foires, salons spécialisés et expositions à caractère régional, national et international. Elle assure une assistance aux opérateurs économiques en matière de commerce international, au moyen de :

- L'information sur la réglementation du commerce international.
- Les opportunités d'affaires avec l'étranger.
- La mise en relation d'affaires.
- Les procédures à l'exportation.
- L'édition de revues économiques et catalogues commerciaux.
- Organisation de rencontres professionnelles, séminaires et conférences.
- Gestion et exploitation des infrastructures et structures du Palais des Expositions.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.cagex.dz/> Consulté le 28 mai 2017.

<sup>2</sup> [www.safex.dz/](http://www.safex.dz/) Consulté le 28 mai 2017.

### **4.3.3. Association Nationale des Exportateurs Algériens (ANEXAL) :**

Créée le 10 Juin 2001, l'ANEXAL est une association régie par la loi N°90/31 du 24 décembre 1990 pour défendre les intérêts matériels et moraux des exportateurs algériens, faciliter leurs activités et participer à la définition d'une stratégie de promotion des exportations.<sup>1</sup>

### **4.3.4. Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX) :**

En 1996 a été créée l'agence de promotion des exportations PROMEX qui à l'instar des autres agences similaires dans le monde, était chargée d'être l'instrument grâce auquel le ministère du commerce mettait en application sur le terrain, la politique de promotion des exportations.

En 2004 la PROMEX a été transformée en agence de promotion du commerce extérieur et dénommée ALGEX, cette dernière a pour mission apporter un support efficace aux exportations hors hydrocarbures par la contribution à l'élaboration de la stratégie de promotion des exportations hors hydrocarbures, la vulgarisation et la mise à disposition de l'information commerciale, économique et technique nécessaire à la conduite des opérations du commerce extérieur et l'accompagnement et l'assistance des entreprises lors des manifestations organisées à l'étranger.<sup>2</sup>

## **4.4. Autres mesures :**

### **4.4.1. Le World Trade Center Algérie (WTCA) :**

WTC Algérie, est considéré comme un guichet unique pour les entreprises étrangères qui souhaitent créer ou développer leurs entreprises en Algérie et fournir également aux entreprises algériennes un soutien sur les marchés étrangers dans le domaine de l'exportation de produits hors hydrocarbures prise en charge du réseau WTC. Fait partie d'un réseau mondial de plus de 300 centres de commerce mondial situés dans une centaine de pays, desservant plus de 750 000 membres ; le WTCA offre aux acteurs et aux entreprises économiques algériens un large éventail d'opportunités commerciales et une grande variété de

---

<sup>1</sup> <http://www.exportateur-algerie.org/> Consulté le 28 mai 2017.

<sup>2</sup> <http://www.algex.dz> Consulté le 28 mai 2017.

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

---

services d'assistance dans leurs échanges internationaux et échanges de partenaires pour les aider à développer leurs activités.<sup>1</sup>

En outre, concernant son rôle de promotion des entreprises exportatrices, le WTCA a initié en 2003 « Le Trophée Export », attribué essentiellement aux entreprises algériennes particulièrement les PME qui exercent dans les secteurs hors hydrocarbures pour leur performance et leur originalité en matière d'exportation.<sup>2</sup>

Durant ses 14 éditions, les membres de jury<sup>3</sup> ont récompensé 67 entreprises algériennes (voir la liste des lauréats en Annexes N°3 P 202). Les critères d'attribution du « Trophée Export » portent essentiellement sur la dynamique à l'export, la part dans le chiffre d'affaire réservée à l'export, l'effectif affecté aux opérations d'exportation, la stratégie de pénétration à l'export, les actions de publicité consacrée à l'export, la réalisation d'une étude de marché, la conquête de nouveaux clients et de nouveaux pays par rapport à l'année précédente, la participation aux foires et salons spécialisés à l'étranger et le taux de croissance du chiffre d'affaires à l'export.

A titre d'exemple le trophée export a été décerné en 2017 à la SARL BOUBLENTA, qui est une PME spécialisée dans la transformation des graines de caroube en produits dérivés tels que la poudre de caroube et la pulpe de caroube depuis 1994, a exporté vers une trentaine de pays sur les cinq continents.

#### 4.4.2. Le club export :

Initié en 2016 par le WTCA, le Club Export veut être un promoteur de l'exportation et le commerce international pour les entreprises algériennes hors hydrocarbure. Ce club est un réseau des dirigeants exportateurs. Il regroupe les entreprises qui ont réussi et celles qui souhaitent réussir à l'international.<sup>4</sup>

Le but de ce club est de rapprocher des entreprises qui exportent et de recenser les problèmes qu'ils rencontrent sur le terrain. De plus les adhérents du club bénéficient des

---

<sup>1</sup> [www.wtcalgeria.com](http://www.wtcalgeria.com) Consulté le 05 janvier 2018.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> Présidé par le WTCA et composé de représentants de la Direction générale des douanes, de l'Agence nationale de promotion du commerce extérieur la Chambre algérienne de commerce et d'industrie, du Forum des chefs d'entreprises et de l'association nationale des exportateurs algériens.

<sup>4</sup> <http://clubexport.org> Consulté le 05 janvier 2018.

### Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie

---

---

rencontres<sup>1</sup> thématiques par pays, afin de connaître les spécificités de chaque marché (déterminer les besoins en marchandises de chaque pays et définir les réglementations à suivre dans l'acte d'exporter). Ces rencontres sont un lieu de réflexion et d'échange de bonnes pratiques. Une occasion pour les membres de partager toutes les expériences des autres opérateurs qui ont déjà réussi dans le domaine des exportations de leurs produits.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Le Club Export programme quatre rencontres annuelles

<sup>2</sup> <http://clubexport.org> Consulté le 05 janvier 2018.

**Tableau 3.10 : Synthèse de différentes mesures d'incitation**

<b>Les domaines d'appui</b>	<b>Les mesures</b>	<b>L'objectif</b>
<b>Mesures réglementaires</b>	Le caractère libre de l'acte d'exportation	Libéralisation des opérations d'exportation
	Les exonérations fiscales	Exonérations en matière d'impôts directs Exonérations en matière de taxes sur le chiffre d'affaires
	Les régimes douaniers suspensifs à l'exportation	Ces régimes permettent le stockage, la transformation, l'utilisation ou la circulation de marchandises en suspension des droits de douane, des taxes intérieures de consommation ainsi que tous autres droits et taxes et mesures de prohibition de caractère économique dont elles sont passibles.
<b>L'appui financier</b>	Le Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations	Apporter un soutien financier aux exportateurs dans leur action de promotion et de placement de leurs produits sur les marchés extérieurs.
	Le Fonds National de Régulation et Développement Agricole	Apporter un soutien financier à tout exportateur intervenant dans le domaine de l'exportation de dattes.
<b>Mesures institutionnelles</b>	Compagnie d'Assurance et de Garantie des Exportations	Assure la gestion des risques commerciaux, politiques de catastrophe, et de non transfert et propose aux exportateurs algériens trois formules de garanties : l'assurance globale, l'assurance individuelle et l'assurance prospection, foires et expositions.
	Société Algérienne des Foires et Exportations	L'organisation des foires, salons spécialisés et expositions à caractère régional, national et international.
	Association Nationale des Exportateurs Algériens	L'ANEXAL est une association pour défendre les intérêts matériels et moraux des exportateurs algériens, faciliter leurs activités et participer à la définition d'une stratégie de promotion des exportations.
	Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur	Apporter un support efficace aux exportations par la contribution à l'élaboration de la stratégie de promotion des exportations hors hydrocarbures, la vulgarisation et la mise à disposition de l'information commerciale, économique et technique nécessaire à la conduite des opérations du commerce extérieur et l'accompagnement et l'assistance des entreprises lors des manifestations organisées à l'étranger.
<b>Autres mesures</b>	Le World Trade Center Algérie	Considéré comme un guichet unique pour les entreprises étrangères qui souhaitent créer ou développer leurs entreprises en Algérie et fournir également aux entreprises algériennes un soutien sur les marchés étrangers dans le domaine de l'exportation de produits hors hydrocarbures prise en charge du réseau WTC
	Le club export	Le but de ce club est de rapprocher des entreprises qui exportent et de recenser les problèmes qu'ils rencontrent sur le terrain. De plus les adhérents du club bénéficient des rencontres thématiques par pays, afin de connaître les spécificités de chaque marché

**Source : Elaboré par nous-mêmes**



#### Conclusion

Tout au long du présent chapitre nous l'avons souligné, le caractère paradoxal de l'économie algérienne, d'une part elle se caractérise par une prédominance quasi absolue des hydrocarbures et de la fluctuation de leur prix tant au niveau économique (plus de 97% des recettes d'exportations) que budgétaire (plus de 60% des recettes de l'Etat provient de la fiscalité pétrolière).

D'autre part, les petites et les moyennes entreprises occupent une place importante dans cette même économie et constituent une grande partie du tissu économique. L'examen des statistiques disponibles pour l'année 2017 révèle que le tissu des PME algériennes est quasiment privé (99,94%) dont la très petite entreprise affiche une prépondérance. Elles se concentrent principalement dans l'Agriculture (31,82%), l'Industrie (31,82%) et les Services (26,52%). (MIPMEPI, 2017)

Ces entités jouent un rôle fondamental dans le processus de développement économique et social du pays et constituent un élément indispensable dans le processus de diversification économique. La flexibilité de leurs structures et leurs capacités leur permettent une meilleure adaptation aux pressions multiformes de l'environnement économique. Elles représenteraient un vecteur essentiel du développement des exportations hors hydrocarbures qui sont nettement marginalisées comparativement aux exportations totales.

En effet, l'état de la balance commerciale algérienne, le poids économique des PME et leur faible participation aux exportations sont désormais des facteurs qui incitent les pouvoirs publics algériens à se préoccuper de ces entités et à proposer des plans d'appui importants en faveur de leur développement international et qui réponde à leurs besoins.

*Chapitre IV : Enquête  
sur les déterminants des PME exportatrices*

### Introduction

Dans le cadre de notre étude empirique, il s'agissait de confirmer ou d'infirmer notre modèle théorique exposé dans la première partie. En effet, ce sont les travaux empiriques qui confèrent (ou non) une validité scientifique à un modèle théorique.

Afin de mettre en éclairage les éléments abordés dans les chapitres précédents à savoir les principaux déterminants qui influencent la décision d'exportation des PME, la réalisation d'une enquête sur le terrain (enquête par questionnaire) sur les déterminants des PME exportatrices s'avère indispensable. Ce qui nous permettra de répondre à notre questionnement principal et de vérifier nos hypothèses précédemment posées.

Pour ce faire, nous présentons la démarche suivie dans le cadre de notre enquête et le déroulement de celle-ci dans la première section. La seconde section sera réservée à l'analyse des résultats de notre recherche. Et pour conclure nous allons tester nos trois hypothèses en se basant sur les résultats de notre analyse.

## Section 01 : Méthodologie de recherche

La validité d'une recherche scientifique s'appuie en grande partie sur l'explicitation de son cadre méthodologique, il paraît essentiel de lui consacrer la première section de ce chapitre empirique. Le but est de présenter en détail la méthode utilisée pour répondre à notre objectif de recherche. Nous commencerons par un rappel de la problématique ainsi que les hypothèses de recherche qui sous-tendent la problématique, nous passerons ensuite à la description des principaux éléments liés à la méthodologie employée pour conduire notre enquête, en évoquant la détermination de l'échantillonnage, la confection du questionnaire, le protocole de recueil de données et les conditions dans lesquelles est déroulée notre étude.

### 1. Rappel de la problématique et les hypothèses de recherche :

L'objectif principal de notre recherche doctoral consiste à discerner les principaux déterminants qui mènent les PME algériennes à s'engager dans une stratégie de développement international par le biais de l'exportation. En d'autres termes, notre contribution tente de répondre à la question suivante : **quels sont les facteurs qui influencent la décision d'exportation chez les petites et moyennes entreprises algériennes ?**

A partir de l'objectif de la recherche et pour répondre à notre question de recherche, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

La plupart des études (JOHANSON et WIEDERSHEIM, 1975 ; JOHANSON et VAHLNE, 1977 ; BILKEY et TESAR, 1977) sur les déterminants de l'internationalisation des PME partent des analyses behavioristes selon lesquelles le dirigeant de la PME est au cœur de la décision d'internationalisation. Ces études concluent qu'il y a des caractéristiques propres aux propriétaires-dirigeants des PME exportatrices. En ce sens, nous émettons notre première hypothèse :

**Hypothèse 1 : Les caractéristiques du propriétaire dirigeant influent sur la décision d'exportation des PME algériennes.**

Les autres études (CROUE, 2003 ; AMELON et CARDEBAT, 2010 ; LUONG et al, 2010) sur le même sujet, ont conclu que la PME au même titre que la grande entreprise, peut être influencée par des caractéristiques qui lui sont propres et qui affectent positivement sa propension à exporter ou, au contraire, freinée par des facteurs pouvant être perçus comme des obstacles. Notre deuxième hypothèse s'appuie sur ces études.

**Hypothèse 2 : Les caractéristiques internes des petites moyennes entreprises algériennes influent sur la décision d'exportation des PME algériennes.**

La troisième hypothèse a pour objectif de confirmer que certaines caractéristiques de l'environnement externe peuvent aussi influencer la décision d'exportation chez les PME, ces facteurs sont souvent de nature incontrôlable (GIBIAT, 1994 ; JOYAL, 1996 ; LECERF, 2012) Au même titre que les facteurs internes, ces facteurs peuvent se présenter comme des motivations à l'exportation ou, au contraire, comme des obstacles. La troisième hypothèse fait donc référence à ces facteurs.

**Hypothèse 3 : Les facteurs environnementaux influent sur la décision d'exportation des PME algériennes.**

### **2. Positionnement épistémologique et choix du type d'étude de terrain :**

Le concept de l'épistémologie est apparu au début du 20<sup>ème</sup> siècle. Elle désigne une branche de la philosophie des sciences, spécialisée dans l'étude des théories et des fondements de la connaissance. Selon PIAGET (1967), l'épistémologie est l'étude de la construction des connaissances valables. (JOLIBERT A et al, 2012)

La méthodologie est une autre discipline qui est liée à l'épistémologie. Elle se concentre sur la recherche de stratégies pour déployer la connaissance. La méthodologie se définit comme l'étude des méthodes destinées à élaborer des connaissances. (JOLIBERT A et al, 2012)

La prise de position épistémologique est une étape indispensable afin de mener à bien notre recherche doctorale. Rappelons que notre objectif de recherche consiste à discerner les

principaux déterminants qui mènent les PME algériennes à s'engager dans une stratégie de développement international par le biais de l'exportation. Il s'agit d'expliquer un phénomène contemporain et peu documenté pour le cas algérien, ce qui confère à notre étude un statut d'étude exploratoire.

L'objectif d'une recherche exploratoire est d'accroître la compréhension du phénomène étudié et pour atteindre cet objectif, nous avons emprunté la voie de l'exploration hybride. L'exploration hybride consiste à mobiliser des connaissances théoriques et une littérature existante correspondant à l'objet de recherche pour donner du sens à des observations empiriques en procédant par aller-retour entre ces observations empiriques et la théorie. (JOLIBERT A et al, 2012). Nous nous servons des études déjà réalisées dans les pays développés pour déterminer les facteurs qui poussent les PME à exporter dans le contexte d'un pays en développement comme l'Algérie.

Le choix de la recherche exploratoire hybride engendre une filtration parmi une panoplie des méthodes (observation, entretien, questionnaire...). Parmi ces dernières, nous avons choisi l'enquête par questionnaire, qui s'avère être le meilleur choix dans la mesure où nous souhaitons une collecte d'informations à large échelle dans le but d'étudier la totalité de PME exportatrices de l'Ouest algérien.

Notre enquête débute par une étape préliminaire, qui consiste dans un premier temps à construire une base de sondage<sup>1</sup> et à établir des relations avec des personnes susceptibles d'être enquêtées.

D'abord, nous avons fait recours à l'analyse de la documentation. Cette analyse est définie comme le traitement intellectuel du document, il s'agit de décrire et de caractériser le contenu d'un document, pour ce faire, il convient de définir et distinguer deux opérations souvent confondues : analyse et synthèse. L'analyse part d'un document primaire unique pour aboutir à un document secondaire, alors que la synthèse part de plusieurs documents primaires pour déboucher sur la création d'un nouveau document primaire. Plus précisément elle consiste à rassembler dans un document ou dans un ensemble unique, des informations, des textes, des données issues de sources et de documents qui ont été analysés. D'une certaine façon, il n'y a pas de synthèse sans analyse préalable. Donc nous avons effectué une analyse

---

<sup>1</sup> C'est un document sous forme de liste qui contient tous les individus constituant la population mère.

de la documentation disponible (le répertoire d'entreprises exportatrices établi par la CCIO, le fichier des principaux exportateurs algériens fourni par la ALGEX ainsi que l'annuaire des exportateurs algériens fourni par le Centre National d'Informatique et des Statistiques) pour construire notre base de sondage.

Après la construction de notre base de données, nous avons procédé à des entretiens avec quelques responsables de différent organisme ayant une relation directe avec les entreprises exportatrices.

L'entretien est une des méthodes qualitatives les plus utilisées en sciences de gestion, il peut être défini comme une « *conversation avec un objectif, un dispositif de face-à-face où un enquêteur a pour objectif de favoriser chez un enquêté la production d'un discours sur un thème défini dans le cadre d'une recherche* ». (JOLIBERT A et al, 2012)

L'objectif des entretiens effectué consiste d'avoir dans un premier temps des statistiques concernant les PME exportatrices et d'établir des relations avec les dirigeants de ces PME. Le tableau ci-dessous illustre tous les entretiens effectués.

**Tableau 4.1 : Les déplacements effectués vers les différents organismes dans le cadre de l'étude de terrain**

<b>L'organisme</b>	<b>L'enquêté</b>	<b>La date et le lieu</b>
<b>CNIS</b>	Inspecteur principal/chef de bureau des études statistiques du commerce extérieur.	21 Mai 2017 CNIS Alger
<b>ALGEX</b>	Directeur des services spécialisés	22 Mai 2017 ALGEX Alger
<b>CACI</b>	Direction des Publications et de la Documentation	23 Mai 2017 CACI Alger
<b>ANEXAL</b>	Président de l'association	7 Juin 2017 À l'hôtel EL-AURASSI
<b>CLUP EXPORT</b>	Coordonnateur des ressources et des services marketing	02 juillet 2017 Au siège de WTCA Alger
<b>CAGEX</b>	Directeur de CAGEX d'Oran	22 Février 2018 CCIO Oran
<b>CCIO</b>	Directeur Adjoint de CCIO	

**Source : Elaboré par nous-mêmes**

En plus des ces entretiens nous avons assisté à la cérémonie de remise des trophées export 2016, le 07 Juin 2017 à l'hôtel EL-AURASSI – Alger afin d'établir des relations avec les dirigeants de entreprises ayant participé à la cérémonie et demander leurs collaborations de répondre à notre questionnaire.



### 3. L'élaboration et l'administration du questionnaire :

Le questionnaire est l'une des trois grandes méthodes pour les enquêtes de terrain. C'est une méthode de recueil des informations en vue de comprendre et d'expliquer un sujet ou un phénomène. Les deux autres méthodes les plus couramment utilisées étant l'entretien et l'observation.

Le questionnaire qui sert d'outil de recueil des données, est une suite de questions ou d'interrogations écrites pour servir de guide et d'orientation dans une enquête.

#### 3.1. La construction du questionnaire :

Grâce à une analyse de la littérature concernant les déterminants d'internationalisation des entreprises à travers l'exportation et les objectifs de la problématique, à savoir l'identification des facteurs qui conditionnent les exportations des PME l'Ouest algérien, nous avons élaboré un questionnaire. La version initiale du questionnaire a été soumise à un processus de validation auprès de deux enseignants qui sont respectivement spécialistes en PME et en méthodologie de recherche. Cette validation avait pour but de vérifier la clarté et la pertinence des questions ainsi que la vraisemblance des hypothèses de recherche avancées.

La version corrigée du questionnaire (voir Annexes N°1, P 176) comprend trois principales parties conformément à nos hypothèses de recherche.

##### ➤ **Première partie : Caractéristiques de l'entreprise**

L'objectif de cette partie est d'avoir une idée générale sur l'influence des caractéristiques internes (les ressources et les compétences, la technologie, l'innovation et les activités de R&D, et les réseaux de l'entreprise) de l'entreprise enquêtée sur sa décision d'exporter.

##### ➤ **Deuxième partie : Profil du propriétaire-dirigeant**

La deuxième partie de notre questionnaire a pour objectif de cerner le profil du propriétaire-dirigeant de l'entreprise enquêtée. Les questions ont porté sur : le genre du

propriétaire-dirigeant, l'âge, son niveau d'instruction et son expérience professionnelle des affaires internationales...

### ➤ **Troisième partie : Les facteurs environnementaux**

Cette dernière partie consiste à déterminer l'influence des facteurs environnementaux (l'étroitesse du marché national, la concurrence et l'effet de la mondialisation, l'accompagnement des autorités, la demande étrangère et la proximité psychique) sur la décision d'exportation.

Une quatrième partie a pour but de vérifier le profil de l'entreprise et son appartenance à la population cible, c'est-à-dire, l'appartenance au profil des PME exportatrices. Cette section nous va permettre également, à travers les neuf questions qu'elle comporte, de mieux connaître l'entreprise enquêtée.

Avant de rédiger les questions, il est nécessaire de définir le format de celle-ci. Généralement les questions posées dans un questionnaire peuvent être formulées de deux principales manières : de manière ouverte ou de manière fermée. Les questions ouvertes ne donnent aucune modalité de réponse au répondant, par contre dans les questions fermées la personne interrogée répond à la question en effectuant un choix entre différentes modalités de réponse qui lui sont présentées.

Dans le cadre de notre questionnaire nous avons choisi des questions fermées, ce choix a été guidé par une double volonté : permet aux questionnés de répondre facilement et rapidement aux questions (20-25 minutes) et assurer une meilleure homogénéité des réponses et de simplifier le codage des réponses et leur analyse statistique. A cet effet, nous avons opté d'une manière quasi-exclusive pour deux grandes catégories de questions :

#### **a. Des questions du type échelle de LIKERT :**

Le format de l'échelle de LIKERT est sans nul doute le plus utilisé en sciences de gestion. Il permet au répondant de donner son degré d'accord ou de désaccord entre plusieurs choix de réponse envers une affirmation. Ces questions avec échelles de LIKERT sont destinées à mesurer l'importance accordée aux différents facteurs sur la décision d'exportation.

## Chapitre IV : Enquête sur les déterminants des PME exportatrices

La question 5 de la partie 2 du questionnaire constitue une bonne illustration de ce type de question :

### Quel est le degré d'influence de ces formations sur votre décision d'exporter ?

Très faible  Faible  Pas d'influence  Fort  Très fort

Lorsqu'une même question s'appliquait à plusieurs facteurs elle n'a été posée qu'une seule fois et lesdits facteurs ont été ensuite regroupés sous la forme d'une liste d'items.

La question 4 de la partie 1 du questionnaire constitue un bon exemple de ce type de présentations :

### Que pensez-vous de l'influence des facteurs suivants sur votre décision d'exporter ?

	Très faible	Faible	Pas d'influence	Fort	Très fort
La taille de l'entreprise	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le secteur d'activité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'ancienneté de l'entreprise	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La capacité de production excédentaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La qualité du produit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les compétences des employés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'innovation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### b. Des questions à choix multiples :

Les questions avec échelles de LIKERT, qui constituaient l'essentiel du questionnaire, ont été complétées par des questions à choix multiples. Elles prennent la forme de questions fermées accompagnées d'un nombre limité de réponses possibles associées à des cases à cocher parmi lesquelles le répondant devait choisir en cochant la ou, pour certaines questions, les cases correspondant à sa situation personnelle ou à celle de son entreprise. Dans nombre de cas, il existait un risque que la liste de réponses possibles proposée aux répondants soit

## Chapitre IV : Enquête sur les déterminants des PME exportatrices

incomplète. Une catégorie « autre » a alors été ajoutée en fin de liste afin que les répondants puissent écrire en clair les réponses non prévues initialement.

La question 5 de la partie 3 illustre la présentation de cette catégorie de questions :

**Énumérez dans l'ordre les 5 premiers pays où vous avez déjà exporté, en débutant par le premier pays où vous avez débuté vos activités d'exportation**

France	<input type="checkbox"/>	Espagne	<input type="checkbox"/>	Italie	<input type="checkbox"/>	Chine	<input type="checkbox"/>
Grande-Bretagne	<input type="checkbox"/>	Belgique	<input type="checkbox"/>	Canada	<input type="checkbox"/>	Inde	<input type="checkbox"/>
Arabie saoudite	<input type="checkbox"/>	Egypte	<input type="checkbox"/>	Tunisie	<input type="checkbox"/>	Lybie	<input type="checkbox"/>
Brésil	<input type="checkbox"/>	Turquie	<input type="checkbox"/>	Pays-Bas	<input type="checkbox"/>	Portugal	<input type="checkbox"/>
Maroc	<input type="checkbox"/>	Indonésie	<input type="checkbox"/>	Etats unis d'Amérique	<input type="checkbox"/>		

Autre, précisez.....

Le questionnaire a été élaboré en langue française en incluant une lettre d'introduction. Cette dernière a pour objectif de présenter les informations pertinentes de l'enquête. Il s'agit essentiellement de :

- Présenter le titre ou l'objet de l'enquête ;
- Présenter l'objectif de l'enquête ;
- Demander la collaboration des répondants et souligner l'importance de remplir le questionnaire ;
- Informer les répondants à propos des dispositions en matière de confidentialité.

### 3.2. Les variables de recherche :

Notre modèle théorique comporte 20 facteurs ayant une influence potentielle sur la présence de la PME à l'international et sa capacité à étendre son activité géographiquement. Ces facteurs seront regroupés en trois grandes catégories de facteurs : des facteurs liés au propriétaire-dirigeant, des facteurs liés aux spécificités internes de la PME et enfin des facteurs liés à l'environnement externe de la PME.

## Chapitre IV : Enquête sur les déterminants des PME exportatrices

Le tableau suivant présent les variables ayant fait l'objet de notre étude empirique.

**Tableau 4.2 : Les variables ayant fait l'objet de notre étude théorique et empirique**

Les variables		Ayant fait l'objet de l'étude théorique	Ayant fait l'objet de l'étude empirique
<b>Les facteurs liés au dirigeant</b>	Age du dirigeant	✓	✓
	Niveau de formation	✓	✓
	Maîtrise des langues étrangères	✓	✓
	Compétences et expériences du dirigeant	✓	✓
	Vision du dirigeant	✓	✗
	Perception des opportunités et des menaces	✓	✗
<b>Les facteurs liés à l'entreprise</b>	La taille de l'entreprise	✓	✓
	Le secteur d'activité	✓	✓
	L'âge de l'entreprise	✓	✓
	La capacité excédentaire de l'entreprise	✓	✓
	Les avantages liés au produit	✓	✓
	Les ressources humaines et les compétences	✓	✓
	Le niveau de la technologie	✓	✓
	L'importance de l'innovation	✓	✓
	Les réseaux de l'entreprise	✓	✓
<b>Les facteurs environnementaux</b>	L'étroitesse du marché national	✓	✓
	La concurrence et l'effet de la mondialisation	✓	✓
	Accompagnement des autorités	✓	✓
	La demande étrangère	✓	✓
	La proximité psychique	✓	✓

**Source : Elaboré par nous-mêmes**

Il faut noter que certaines caractéristiques du profil du dirigeant telle que la vision du dirigeant, la perception des opportunités et des menaces n'ont pas été testées dans notre étude empirique puisqu'il s'agit de variables complexes nécessitant des tests de type psychologique. Ces tests psychologiques sont des instruments de mesure qui permettent d'évaluer les caractéristiques mentales ou comportementales d'un individu. De plus, ces tests peuvent être généralement passés par un psychologue. De ce point de vue nous avons jugé utile de ne pas tester ces variables.

### **3.3. L'administration du questionnaire :**

L'administration d'un questionnaire est la méthode selon laquelle le questionnaire est soumis aux individus faisant partie de l'échantillon pour être complété.

L'administration d'un questionnaire peut se faire en face à face avec présence d'un enquêteur, par téléphone, par voie postale ou par Internet (email, réseaux sociaux, etc.). Il peut être ou non auto-administré.

Notre questionnaire a été administré sur terrain selon deux méthodes par internet et en face à face.

Nous avons commencé notre enquête par voie électronique (via internet) à l'aide des deux organismes (ANEXAL et le Club export), qui ont envoyé le questionnaire (version électronique) à ses adhérents faisant partie de notre échantillon.

Ensuite nous avons poursuivi notre enquête selon la méthode face à face pour les entreprises qui ne sont pas adhérentes aux deux organismes (ANEXAL et le Club export), Dans la plupart des cas, l'entreprise sélectionnée est d'abord contactée par téléphone avant de se déplacer au siège des entreprises enquêtées.

## **4. L'échantillonnage :**

Dans les sciences humaines, un échantillon désigne un certain nombre d'individus choisis dans une population de manière à la représenter et pouvant servir pour l'appréciation de cas du même genre.

L'échantillonnage est une étape importante qui influence directement les résultats de recherche. Afin de concevoir le plan d'échantillonnage, nous avons besoin de fixer au moins les trois dimensions principales suivantes : l'unité d'analyse, la définition de la population et le choix du type et la taille de l'échantillon.

### 4.1. L'unité d'analyse :

Le choix de l'unité d'analyse constitue une première étape incontournable de toute démarche méthodologique. Rappelons que l'objectif principal de notre recherche consiste à identifier les déterminants des PME exportatrices, donc les PME exportatrices seront notre unité d'analyse. Pour ce faire il est impératif de bien clarifier ce que nous entendons par PME exportatrice.

Notons que dans le cadre de cette étude, nous retenons la définition d'une PME donnée par la loi N° 17-02 du 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise. La PME est définie quel que soit son statut juridique, dans l'article 5 de cette loi « *comme étant une entreprise de production de biens et /ou de services :*

- *Employant de 1 à 250 personnes ;*
- *Dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas les 4 milliards de dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas à 1 milliard dinars ;*
- *Qui respecte les critères d'indépendance. »<sup>1</sup>*

Une entreprise indépendante est celle dont le capital n'est pas détenu à 25% et plus par une ou plusieurs autres entreprises.

La PME exportatrice est une entreprise qui remplit les critères des PME donnés précédemment et qui a étendu au-delà des frontières nationales, via des intermédiaires ou non, la vente de ses produits.

---

<sup>1</sup> L'article 05 de la loi N°17-02 du 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise.

### 4.2. La population mère :

Dans le cadre d'une enquête par sondage la population mère est constituée de la population sur laquelle porte l'étude et au sein de laquelle est prélevé l'échantillon. Elle représente l'ensemble de tous les éléments concernés par la problématique, objet de l'étude. Comme cette recherche examine les déterminants des PME exportatrices de l'Ouest algérien, notre population est composée des PME exportatrices de cette région.

Et pour construire notre population mère, nous avons fait appel au CNIS qui a toutes les informations sur les entreprises exportatrices en Algérie. Le CNIS nous a fourni une liste de toutes les entreprises exportatrices pour l'année 2016. Cette liste constituait, a priori, une source d'informations à la fois plus fiable et plus exhaustive pour construire la population d'entreprises enquêtée. Elle spécifie en effet les coordonnées (adresse, numéro de téléphone, fax...) de chacune des entreprises recensées. Cette liste présente cependant une limite importante, elle ne contient pas certaines informations sur l'entreprise telle que l'effectif et le secteur d'activité.

À travers les adresses des entreprises et les informations sur les sites web de quelques entreprises nous avons sélectionné toutes les entreprises de l'Ouest algérien. Ensuite nous avons fait appel aussi au Centre National du Registre du Commerce (CNRC) pour avoir l'effectif des entreprises sélectionnées afin de construire une liste des PME exportatrices de la région Ouest algérien (l'objet de notre étude). De cette liste, nous avons exclu les grandes entreprises (ayant plus de 250 employés), les entreprises du secteur hydrocarbure, les entreprises étrangères et aussi les filiales des autres entreprises.

En résumé, le repérage des PME exportatrices de l'Ouest algérien a été réalisé à partir des sources suivantes :

- ↳ La base de données CNIS pour les entreprises exportatrices ;
- ↳ Les informations sur sites web de quelques entreprises ;
- ↳ Les informations du CNRC pour constituer une liste des PME exportatrices.



Au final nous avons construite une liste de 39 PME exportatrices (voir la liste des PME exportatrices en Annexes N°2, P198) dans la région Ouest algérien répondant aux critères de sélection utilisés.

### 4.3. Le choix de l'échantillon :

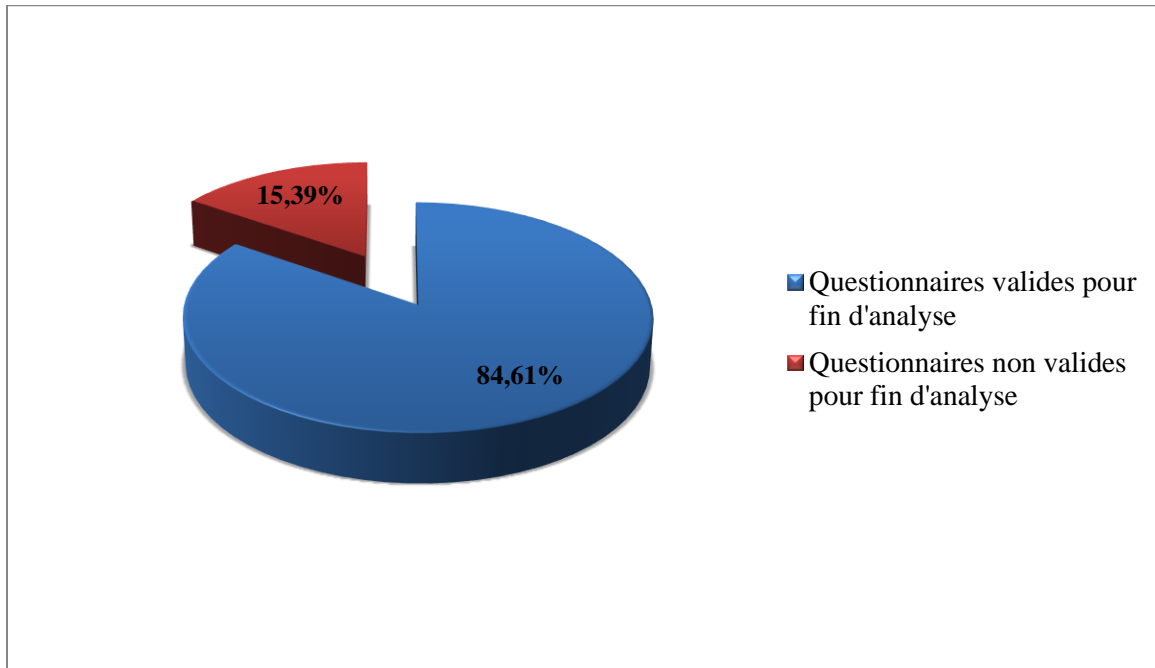
La question du choix de l'échantillon est primordiale et stratégique à la plupart des études par sondage. L'idée, furtive, est que l'échantillon doit produire des résultats extrapolables à la population que l'on souhaite étudier, c'est-à-dire permette d'estimer avec une marge d'erreur acceptable les caractéristiques de la population à partir des résultats de l'analyse de celles de l'échantillon. Le type et la taille de l'échantillon va guider et encadrer les résultats finals de la recherche.

Notre échantillon est constitué à partir de la liste du PME exportatrices que nous avons élaborée. Bien que ce choix soit difficile à effectuer, il était important pour nous d'interroger plus de PME pour obtenir une estimation représentative de la population.

Étant donné la faible présence des PME algérien dans les activités de l'exportation, nous avons choisi volontairement d'interroger la totalité des PME exportatrices de la région, dans le but d'augmenter le taux de réponse et d'avoir plus d'informations sur les PME exportatrices de cette région pour mieux vérifier nos hypothèses de recherche. Notre échantillon initial était composé de 39 PME exportatrices, ce qui représente la totalité des PME de la région.

Sur les 39 entreprises choisies pour l'enquête, 6 entreprises ont refusé de répondre au questionnaire. En effet, nous avons obtenu 33 questionnaires de recherche valides pour fin d'analyse de la population des entreprises interrogées, ce qui représente un taux de réponse de 84,61%. Ce dernier apparaît tout à fait satisfaisant.

**Graphique 4.1 : Taux de réponse sur le questionnaire**



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

## **5. Conditions de déroulement de l'enquête :**

### **5.1. Le déroulement de l'enquête :**

L'enquête est un moyen important qui nous va permettre de mieux cerner les facteurs déterminants des PME exportatrices de l'Ouest algérien. Cette enquête s'est déroulée en deux phases distinctes dont les dates et les principaux résultats sont synthétisés dans le tableau 4.2.

Dans un premier temps, le questionnaire a été adressé par voie électronique (par internet) à l'aide des deux organismes (ANEXAL et le Club export), qui ont envoyé la version électronique du questionnaire à ses adhérents faisant partie de notre échantillon. Cet envoi initial a été réalisé du Juillet 2017 à Août 2017. Ce premier envoi électronique nous a permis de collecter 13 exemplaires complétés du questionnaire.

Ensuite nous avons poursuivi notre enquête selon la méthode face à face pour les entreprises qui ne sont pas adhérentes aux deux organismes (ANEXAL et le Club export). La deuxième phase de l'enquête a été mise en œuvre à partir du mois de Septembre 2017

## Chapitre IV : Enquête sur les déterminants des PME exportatrices

jusqu'au Mars 2018. Nous avons choisi la méthode face à face dans le but d'améliorer le taux de retour et, par la même, la qualité des résultats statistiques obtenus. De plus l'intervieweur peut également être en mesure d'établir une relation de confiance avec le répondant et de mieux obtenir des réponses à des questions auxquelles le répondant pourrait par ailleurs hésiter à répondre ou à répondre franchement.

Sur les 26 entreprises visitées 20 entreprises ayant accepté de répondre à notre questionnaire et 6 entreprises ont refusé de répondre au questionnaire.

Au total, l'administration du questionnaire nous a pris environ huit mois. Abstraction faite des difficultés rencontrées avec quelques dirigeants des PME, le questionnaire a été bien reçu par les dirigeants ayant répondu positivement. Et ce en raison des relations de collaboration que le directeur de la CAGEX et le directeur adjoint de la Chambre de Commerce et d'Industrie de l'Oranie (CCIO) nous a développées avec plusieurs dirigeants des PME exportatrices

**Tableau 4.3 : Les deux phases de l'enquête**

Date	Mode d'administration du questionnaire	Population concernée	Questionnaires retournés	Taux de réponse
10 Juillet 2017 à 20 Août 2017	Par internet	13	13	100%
Début Septembre 2017 à 15 Mars 2018	Face à face	26	20	76,92%
<b>Total</b>		39	33	84,61%

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

### 5.2. Les difficultés de la recherche :

L'enquête dans sa deuxième phase s'est déroulée avec les dirigeants des PME au niveau du siège de leur entreprise. Elle n'a cependant pas été facile à réaliser.

Une première difficulté réside dans l'accessibilité aux informations et des statistiques sur les PME exportatrices en Algérie. En effet, les statistiques sur les entreprises

exportatrices hors hydrocarbure ne sont pas toujours à jour ou complètes ou soit elles proviennent des sources complètement contradictoires. C'est d'ailleurs le cas du fichier des exportateurs algériens fourni par la Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI) qui ne correspond guère à celui publié par le CNIS ni par l'ALGEX. De plus nous n'avons pas toujours pu déterminer la part des PME dans les exportations hors hydrocarbures ou le nombre des PME exportatrices. De même nous n'avons pas pu déterminer quelle était la taille de l'entreprise, quels étaient les principaux produits et le montant d'exportation de l'entreprise, ou même quelle était l'adresse exacte de quelques entreprises. Toutes ces embuches montrent de toute évidence à quel point les statistiques nationales demeurent problématiques.

La deuxième difficulté réside dans le déroulement de l'enquête elle-même, qui nous a pris beaucoup de temps. En effet, nous avons choisi le dirigeant des PME exportatrices comme interlocuteur. Ce choix est justifié par son rôle déterminant aussi bien dans la création de l'entreprise que dans l'accès aux marchés étrangers. Ce dirigeant, à travers son expérience pertinente, apparaît ainsi comme le meilleur choix pour dresser le portrait de son entreprise, l'ensemble des stratégies déployées et les moyens mis en place pour parvenir à l'exportation de ses activités.

Pour la majorité des PME, la première prise de contact s'est effectuée par téléphone pour expliquer le but de l'enquête et les solliciter afin de participer à l'enquête. Nous avons rencontré parfois des refus de la participation à cette enquête alors que nous les avons contactées à plusieurs reprises (par téléphone et par e-mail).

Ensuite, nous nous sommes déplacés aux sièges des entreprises pour remettre le questionnaire aux dirigeants des PME quelques jours avant la rencontre (cette démarche permet aux répondants d'analyser le genre de questions posées avant de répondre), puis nous nous sommes déplacés pour une deuxième fois pour récupérer le questionnaire rempli.

### **6. Le traitement et l'analyse des données :**

Le choix des méthodes appropriées pour le traitement statistique des données issues de l'enquête a été réalisé en fonction d'une part de la nature et du nombre des variables à traiter et, d'autre part, des objectifs de la recherche.

Afin de dépouiller l'ensemble des données collectées dans le cadre de notre enquête, nous avons procédé au traitement informatisé de celles-ci. Les données recueillies pour chaque questionnaire ont été codées et insérées sur le tableur Excel. Par la suite, ces informations ont été transférées sur le logiciel SPSS version 22.0. Ce dernier est un logiciel permettant de réaliser la totalité des analyses statistiques habituellement utilisées en sciences humaines. Il s'agit un logiciel très complet qui possède plusieurs applications.

Dans un premier temps, nous recourons à des statistiques descriptives dans le but de décrire les caractéristiques des entreprises enquêtées.

Par la suite, nous procédons à la vérification de nos hypothèses de recherche en utilisant les moyennes d'influence des variables de chaque groupe sur la décision d'exportation. Il s'agit précisément de comparer la moyenne calculée pour chaque variable à une moyenne théorique de référence.

Nous utiliserons tout au long de cette analyse des tableaux et des graphiques pour illustrer et comparer les données.

### 7. Les études antérieures :

Il est primordial de présenter des études antérieures réalisées dans le contexte algérien sur les facteurs influençant la décision d'exportation chez les PME algériennes. Sans prétendre à l'exhaustivité, nous envisageons la présentation des études les plus récentes sur le sujet.

#### ↳ **DOUAR Brahim (2016) :**

Dans le cadre de leur thèse de doctorat en sciences économique intitulé « Essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes : un défi pour les compétences du dirigeant », l'auteur sur la base d'une étude de 42 PME algérienne confirme que certaines caractéristiques du propriétaire dirigeant des PME, notamment les compétences et les expériences impactent positivement la décision d'internationalisation des PME.

↪ **KADI Mohamed et HARIZI Ratiba (2016) :**

Dans leur article « Analyse de la politique de soutien aux exportations des PME dans la wilaya de Béjaia », les auteurs estiment que l'offre de produits de bonne qualité avec un prix compétitif constitue le facteur essentiel qui déclenche la décision d'exportation.

↪ **BEZTOUH Djaber et ACHOUCHE Mohammed (2017) :**

Les résultats publiés par ces auteurs dans un article intitulé « Le processus d'internationalisation des PME algériennes : les déterminants de la décision d'exportation » montrent que la taille, l'âge de l'entreprise, la recherche et développement, la productivité du travail, l'appartenance au secteur d'activité, sont les variables qui influencent positivement la décision d'exportation des PME étudiées. À contrario, l'expérience du dirigeant, le degré d'ouverture du secteur d'activité, sont des facteurs qui influencent négativement leur décision d'exportation. Par ailleurs, les variables qui caractérisent l'environnement des affaires, tels que les facilitations douanières, la fiscalité et le transport n'ont aucun effet sur l'engagement des PME dans l'exportation.

## Section 02 : Présentation et interprétation des résultats

Après avoir procédé à la collecte de données sur le terrain, cette deuxième section présente les données recueillies lors de notre enquête, afin de pouvoir ressortir les facteurs déterminants des petites moyennes entreprises exportatrices de la région Ouest algérien et de valider nos hypothèses précédemment posées. A cet effet, cette section se compose de deux parties principales. Dans un premier temps nous présenterons les résultats de nos analyses descriptives, un profil descriptif général des entreprises enquêtées et des répondants de l'échantillon sera présenté. La deuxième partie permettra de présenter nos analyses statistiques en lien avec les objectifs de la recherche et de vérifier nos hypothèses de la recherche.

### 1. Analyse descriptive des données :

L'analyse descriptive des données consiste à effectuer un dénombrement à plat des réponses au questionnaire. Les résultats sont présentés en effectif et en pourcentage. D'autres indicateurs permettent de compléter la description statistique des données. Il s'agit notamment des moyennes.

#### 1.1. Le profil des entreprises enquêtées :

Il est nécessaire de présenter les caractéristiques des PME exportatrices enquêtées. En effet, après avoir identifié la raison sociale des entreprises, nous nous sommes penchés sur les critères suivants

##### 1.1.1. Le statut juridique des entreprises :

La répartition des entreprises de l'échantillon selon la forme juridique fait ressortir trois modalités à savoir, des sociétés à responsabilité limitée (SARL), des sociétés par action (SPA) et des entreprises unipersonnelles à responsabilité limitée (EURL).

**Tableau 4.4 : La répartition des entreprises enquêtées selon le statut juridique**

<b>Statu juridique</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage valide</b>
SARL	26	<b>78,7%</b>
EURL	5	15,2%
SPA	2	6,1%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

**22.0**

D'après le tableau 4.4 plus de 78% des PME exportatrices de notre échantillon ont la forme SARL, 15% ont la forme EURL et seulement 6% ont la forme SPA.

**1.1.2. La taille des entreprises enquêtées :**

La taille de l'entreprise est une variable ordinale dont l'objectif est de mesurer le nombre d'employés au sein des entreprises interrogées. Selon la définition retenue de la PME trois catégories d'entreprises sont à distinguer : la très petite entreprise (TPE) la petite entreprise (PE) et la moyenne entreprise (ME).

**Tableau 4.5 : La répartition des entreprises enquêtées selon la taille**

<b>L'effectif</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage valide</b>
TPE	3	9,1%
PE	12	36,4%
ME	18	<b>54,5%</b>
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

**22.0**

Les entreprises interrogées ont de tailles variables. Notre échantillon comporte 54,5% des entreprises dont l'effectif des salariés est de 50 à 250 (ME), 36,4% des entreprises dont le nombre d'employés est de 10 à 49 (PE) et 9% des entreprises dont l'effectif est de 1 à 9 employés (TPE).



### 1.1.3. Le domaine d'activité des entreprises enquêtées :

**Tableau 4.6:** La répartition des entreprises enquêtées selon le secteur d'activité

Le secteur d'activité	Fréquence	Pourcentage valide
Agriculture et pêche	6	18,2%
Agroalimentaire	11	33,3%
Industries manufacturières	16	48,5%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

### 22.0

En observant le tableau 4.6, nous constatons que les entreprises interrogées abritent trois secteurs d'activités. Le plus grand pourcentage revient au secteur de l'industrie manufacturière avec 48,5% des entreprises enquêtées, suivi du secteur agroalimentaire avec 33,3% des entreprises enquêtées et la troisième position est pour le secteur agriculture et la pêche avec 18,2% du totale des PME exportatrices.

### 1.1.4. Le caractère familial des entreprises enquêtées :

En ce qui concerne le caractère familial des entreprises enquêtées, le tableau 4.7 montre que sur les 33 PME interrogées 23 PME sont des entreprises familiales, ce qui représente un taux de 69,7%.

**Tableau 4.7 :** La répartition des entreprises enquêtées selon le caractère familial

Entreprise familiale	Fréquence	Pourcentage valide
Oui	23	69,7%
Non	10	30,3%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

### 22.0

**1.1.5. L'ancienneté des entreprises et le démarrage de l'activité export :**

La PME exportatrice la plus ancienne date des années 1927 (avec plus de 90 ans d'existence), la plus récente quant à elle a moins de 10 ans. Plus de 80 % des PME exportatrices ont plus de 10 ans d'existence avec un âge moyen de 23 ans.

**Tableau 4.8 : Les résultats relatifs à l'âge des entreprises interrogées et le démarrage à l'export**

	Age depuis la création		Démarrage à l'export	
	Fréquence	Pourcentage valide	Fréquence	Pourcentage valide
De 0 à 5 ans	0	0%	8	24,24%
De 6 à 10 ans	5	15,15%	11	33,33%
De 11 à 15 ans	11	33,33%	11	33,33%
De 16 à 20 ans	8	24,24%	3	9,10%
Plus de 20 ans	9	27,28%	0	0%
<b>Total</b>	33	1000%	33	1000%
<b>Moyenne</b>	23		9.18	

**Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS**

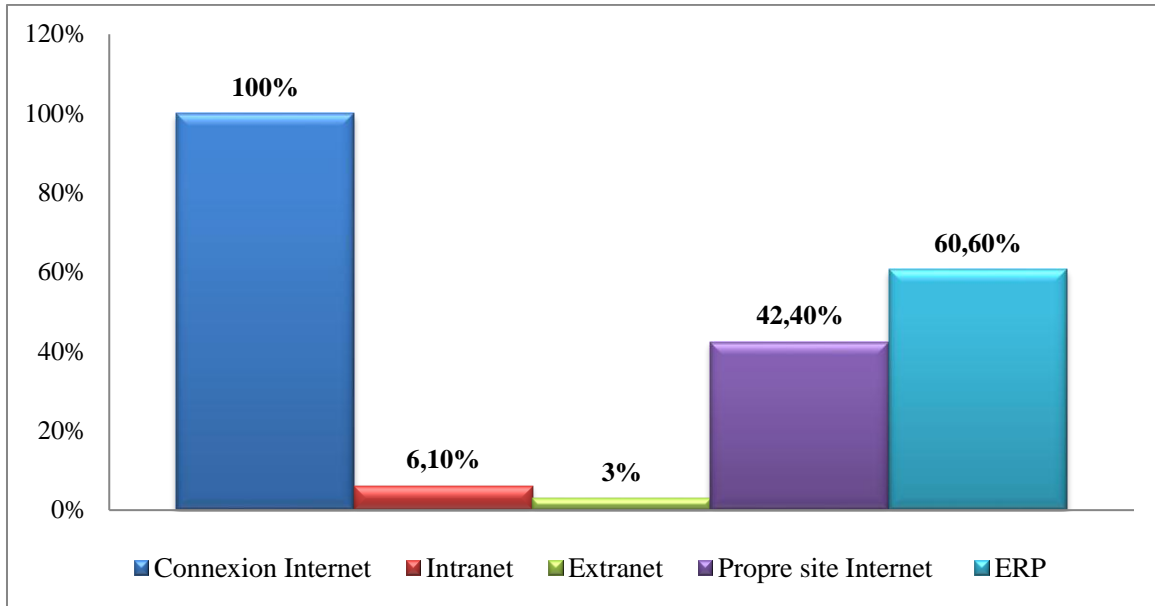
**22.0**

Lorsque nous croisons la date de début de l'export et la date de création des PME exportatrices, nous nous apercevons que 15,15% des PME ont réalisé leur première opération d'exportation dès sa création, 09% des PME ont réalisé leur première opération d'exportation moins de 5 ans après leur création et la majorité des PME (75,26%) ont réalisé leur première opération d'exportation entre 6 et 20 ans après leur création.

**1.1.6. L'utilisation des TIC :**

Les résultats de notre enquête montrent que la totalité PME exportatrices ont une connexion internet, 42,4% entre eux disposent d'un site internet, 60,6% des PME utilisent les logiciels de gestion (ERP), 6,1% des PME utilisent l'intranet et 3% l'extranet.

**Graphique 4.2 : L'utilisation des TIC dans les entreprises interrogées**



**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

**1.1.7. L'importance de l'innovation :**

**Tableau 4.9 : Les changements opérés dans la fabrication des produits et le processus productif chez les entreprises enquêtées**

	Changements dans les produits		Changements dans le processus productif	
	Fréquence	Pourcentage valide	Fréquence	Pourcentage valide
Oui	17	51,5%	19	57,6%
Non	16	48,5%	14	42,4%
Total	33	100%	33	100%

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

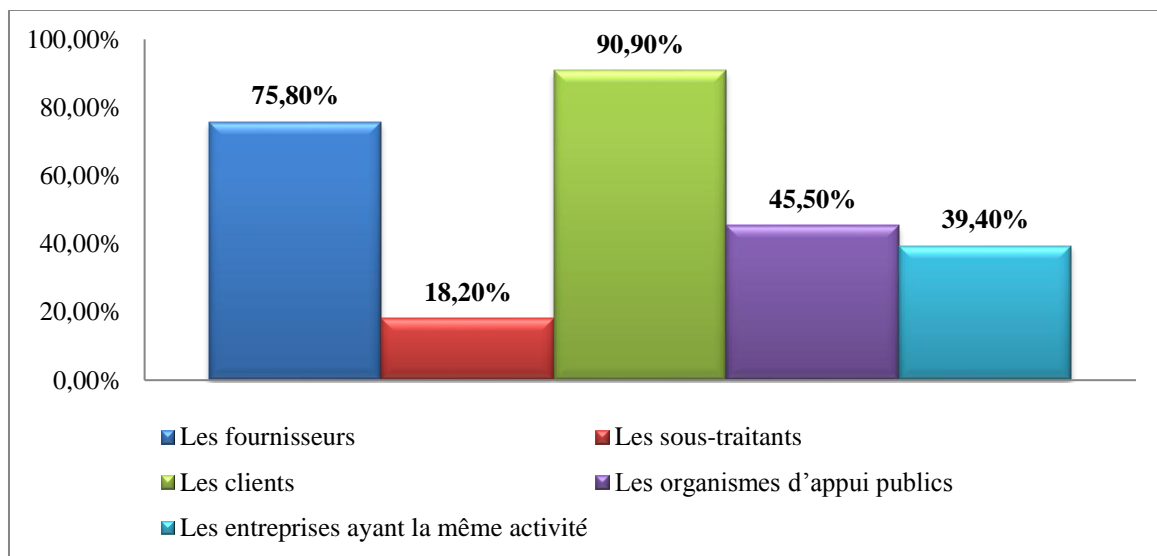
22.0

Selon les résultats de notre enquête, plus de la moitié des entreprises interrogées ont opéré des changements dans leur produit ainsi que dans le processus productif. D'après le tableau 4.9 on observe que 51,5% des PME interrogées ont opéré des changements dans le produit et 57,6% des PME ont opéré des changements dans le processus productif.

### 1.1.8. Les réseaux de l'entreprise :

Les résultats de l'enquête montrent que les PME enquêtées ont développé des réseaux d'entreprise et des relations avec d'autres organismes ou d'autres entreprises avec des proportions différentes. En effet 90,9% des PME ont développé des relations avec les clients, 75,8% des PME ont développé des relations avec les fournisseurs, 45,5% ont développé des relations avec les organismes d'appui publics, 39,4% des PME ont des relations avec les entreprises ayant la même activité et seulement 18,2% des PME ont des relations avec les sous-traitants.

**Graphique 4.3 : L'appartenance des entreprises enquêtées a des réseaux d'entreprise**

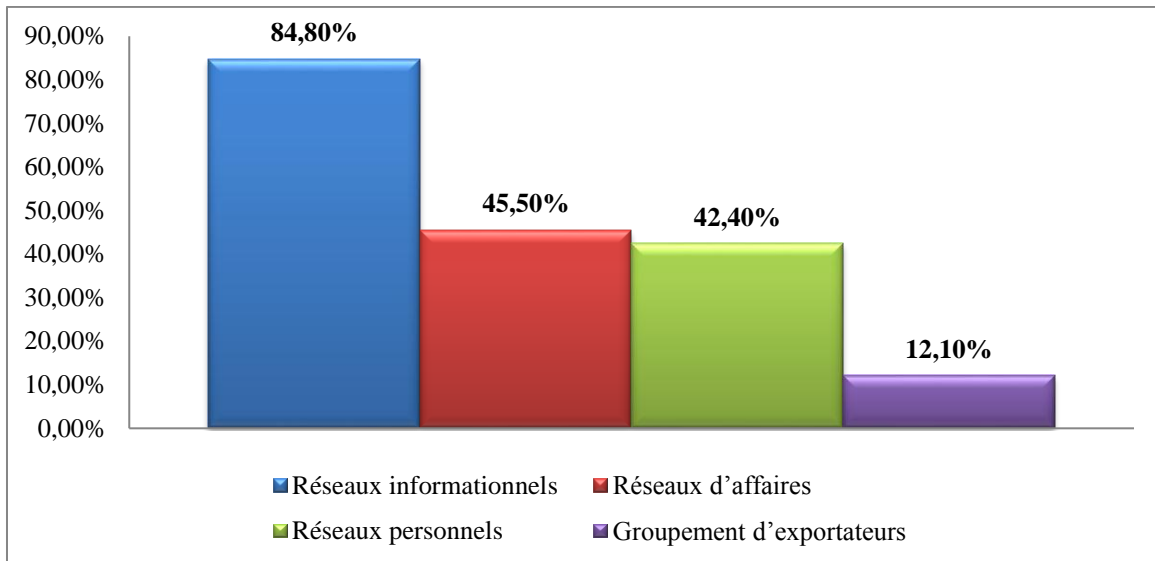


**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

### 22.0

Pour les PME ayant développé des relations et des réseaux avec d'autres entreprises ont confirmé que ces relations sont des réseaux informationnels (84,8%) plus que des réseaux d'affaires (45,5%) ou des réseaux personnels (42,4%). 12,1% des PME enquêtées ont confirmé qu'ils s'agissent des groupements d'exportateurs.

**Graphique 4.4 : Le type des réseaux d'entreprise**



**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

### 1.1.9 Le service export :

Comme le montre le tableau 4.10 63,6% des entreprises enquêtées disposent un service export et 36,4% n'en disposent pas.

**Tableau 4.10 : L'existence d'un service export au sein des entreprises enquêtées**

Disposez-vous d'un service export ?	Fréquence	Pourcentage valide
Oui	21	63,6%
Non	12	36,4%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

Pour les PME ne disposant pas d'un service export, 66,67% (soit 8 PME) font appel à des prestataires de services et 33,33% ne le font pas.

**Tableau 4.11 : L'appel à des prestataires de services export dans le cas des entreprises enquêtées qui ne disposent pas d'un service export**

<b>Si non faites-vous appel à des prestataires de services dans ce cadre ?</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage valide</b>
Oui	8	<b>66,67%</b>
Non	04	33,33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

**22.0**

**1.1.10 Participation à des foires et salon :**

Les salons et les foires sont un moyen de communication important pour les entreprises en général et les entreprises exportatrices en particulier, puisque les principaux acteurs du marché (les clients, les prospects, les concurrents et les prescripteurs, etc.) sont réunis pendant un même instant dans un même lieu. Comme le montre le tableau suivant, 42,4% de PME de notre échantillon participent au moins à un salon ou une foire soit en Algérie ou a l'étranger.

**Tableau 4.12 : Participation a des foires et salons durant les cinq dernières années**

<b>Participation a des foires et salons durant les cinq dernières années</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage valide</b>
Oui	14	42,4%
Non	19	<b>57,6%</b>
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

**22.0**

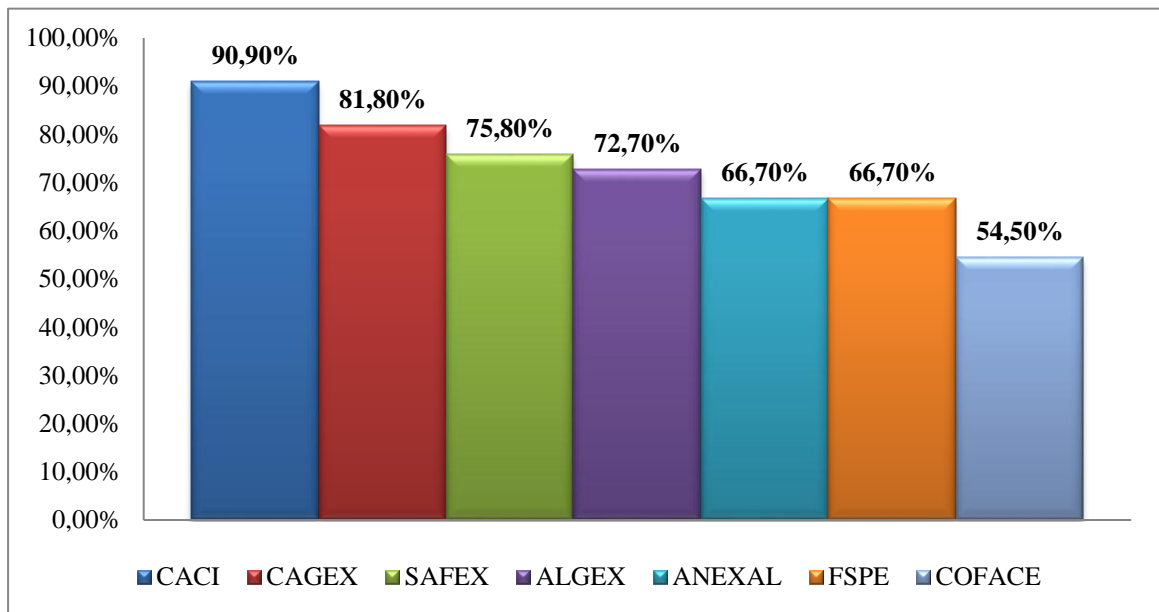
**1.1.11 L'accompagnement des autorités :**

Interrogées sur les dispositifs mis par le gouvernement algérien afin de permettre aux PME de développer leurs capacités exportatrices, la quasi-totalité des PME enquêtées sont informées par les mesures incitatives mis par le gouvernement algérien et les institutions susceptibles d'accompagner les entreprises dans leur démarche à l'export. En effet, l'organisme la plus cité par les entreprises est la CACI avec un pourcentage de 90,9%, suivi par la CAGEX avec un pourcentage de 81,8%, en troisième position nous trouvons la SAFEX

## Chapitre IV : Enquête sur les déterminants des PME exportatrices

avec un pourcentage de 75,8%, en quatrième position nous trouvons ALGEX avec un pourcentage de 72,7%. En dernier position, nous trouvons l'ANEXAL, le FSPE avec un pourcentage de 66,7% et la COFACE avec un pourcentage de 54,5%.

**Graphique 4.5 : La notoriété des organismes dédiés à l'accompagnement des entreprises dans leur démarche à l'export**

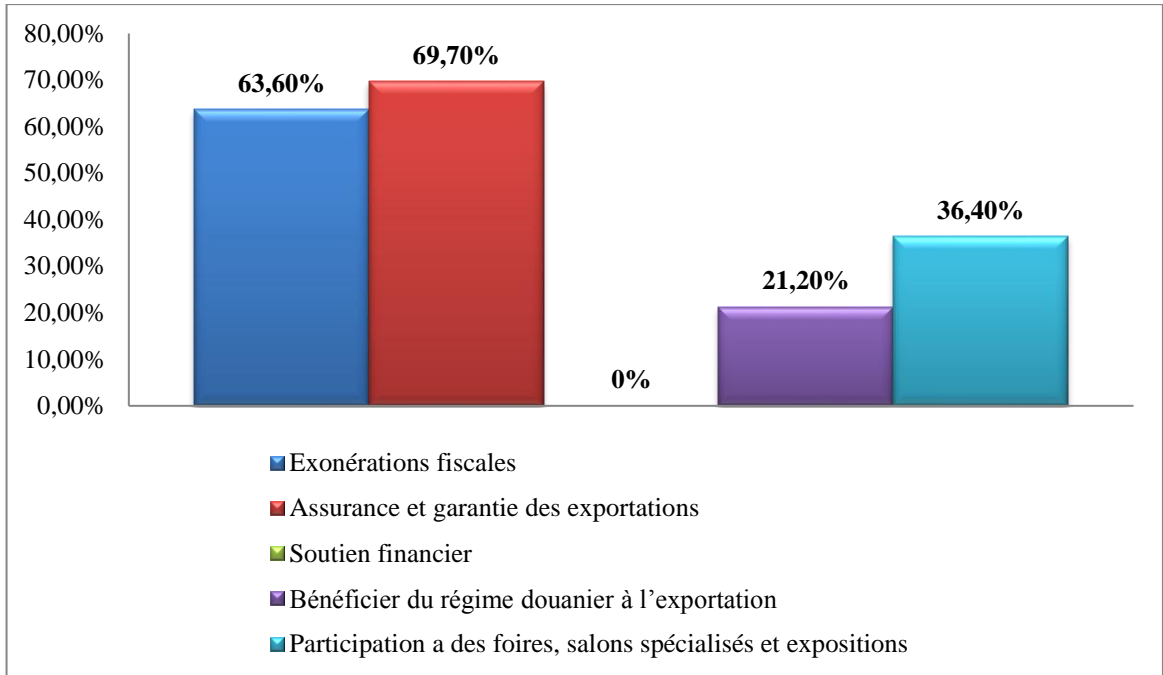


**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

### 22.0

93,9% des entreprises répondantes ont fait appel au moins à l'un de ces organismes pour bénéficier de ses programmes et une minorité des exportateurs interrogés (6,1%) déclarent ne pas avoir bénéficié d'aucun programme en provenance des acteurs publics de promotion des exportations. Les programmes les plus demandés sont l'assurance et la garantie des exportations dont 69,7% des entreprises se prévalent, l'exonération fiscale utilisée par 63,6% des PME, les programmes de participation à des foires, salons spécialisés et expositions utilisés par 36,4% des PME et en fin 21,2% des PME ont bénéficié d'un régime douanier à l'exportation.

**Graphique 4.6 : La nature de l'aide à l'export dont ont bénéficié les entreprises exportatrices interrogées**



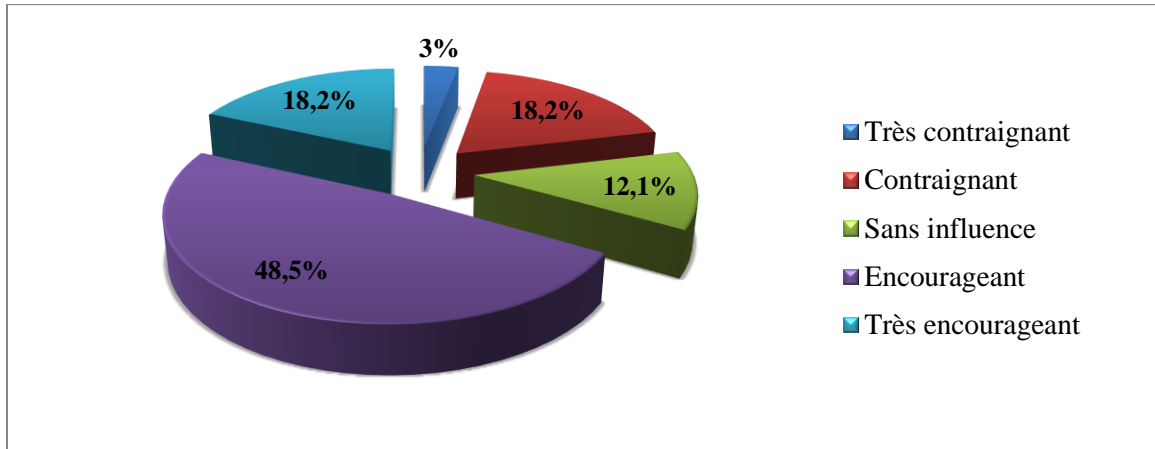
**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

**22.0**

Interrogées sur leurs appréciations des dispositifs d'appui mises par le gouvernement 48,5% des entreprises jugent que les dispositifs d'appui sont encourageants, 18,2% des entreprises jugent que les dispositifs d'appui sont très encourageants, 12,1% ont estimé que les dispositifs d'appui n'ont une influence sur la décision d'exportation, 18,2% des entreprises jugent que les dispositifs d'appui sont contraignants et les 3% restant ont estimé que les dispositifs d'appui mis par le gouvernement algérien sont très contraignants.



**Graphique 4.7 : L'appréciation de l'accompagnement à l'export par les entreprises interrogées**

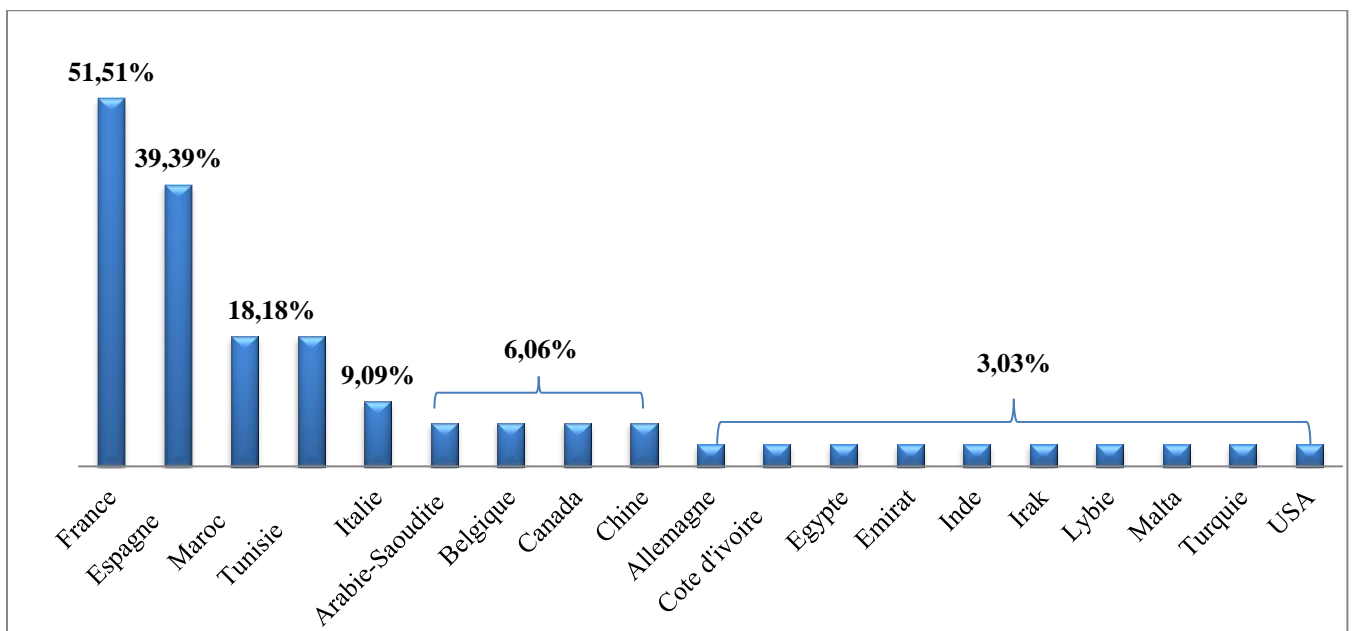


**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

### 1.1.12 Les principales destinations à l'export des entreprises interrogées :

**Graphique 4.8 : Les principales destinations à l'export des entreprises interrogées**



**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

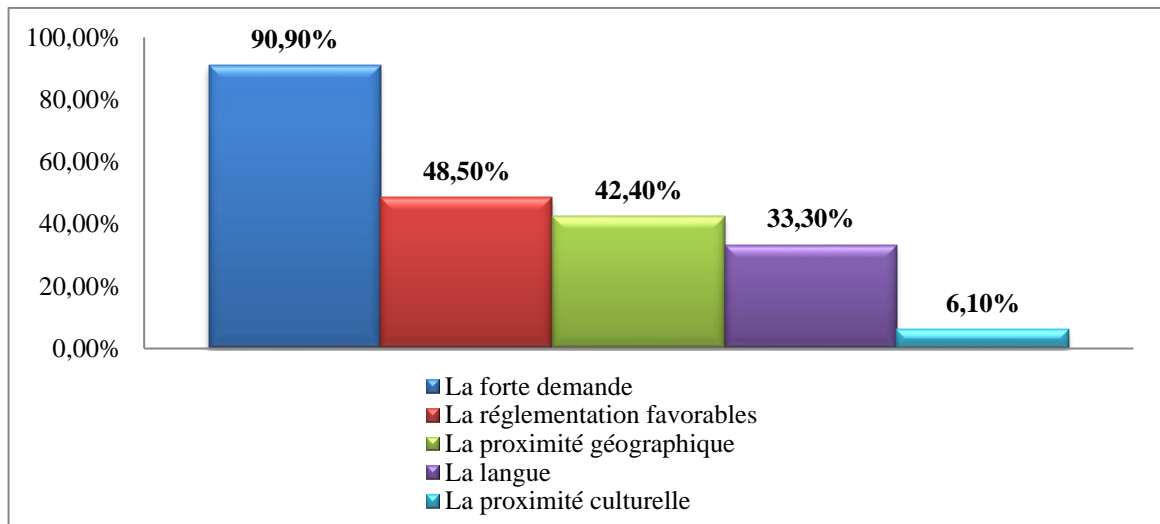
En ce qui concerne le pays choisi comme premier marché d'exportation, nous observons une variété dans pays destinataires, on trouve en tête de la liste la France avec un

## Chapitre IV : Enquête sur les déterminants des PME exportatrices

pourcentage de 51,51%, puis l'Espagne en deuxième position avec un pourcentage de 39,39% puis vient le Maroc et la Tunisie en troisième position avec un pourcentage de 18,18%. En quatrième position nous trouvons l'Italie avec un pourcentage de 9,09%, suivi par la Belgique, Canada, la Chine et l'Allemagne avec un pourcentage de 6,06%. Les autres pays destinataires cités sont : la Côte d'Ivoire, l'Égypte, l'Émirat, l'Inde, l'Irak, la Libye, Malta, la Turquie et les USA avec un pourcentage de 03,03% pour chaque pays. En ce qui concerne la répartition par régions économiques, nos résultats montrent que les pays européens sont les principaux clients des entreprises interrogées avec une part de 60,32%. Les pays d'Afrique viennent en deuxième position avec une part de 23,81%, suivi par les pays d'Asie avec une part de 11,11%. En dernière position nous trouvons les pays d'Amérique avec une part de 4,76%.

En effet, la majorité des PME interrogées (90,9%) ont choisi ces pays comme premier marché d'exportation pour la forte demande dans ces pays, 48,5% des PME ont choisi leurs premiers marchés d'exportation pour la réglementation favorable dans ces pays, 42,4% pour la proximité géographique, 33,3% pour la langue des pays destinataires et seulement 6,1% pour la proximité culturelle.

**Graphique 4.9 : Les raisons pour lesquelles les PME ont choisi leur premier marché d'exportation**



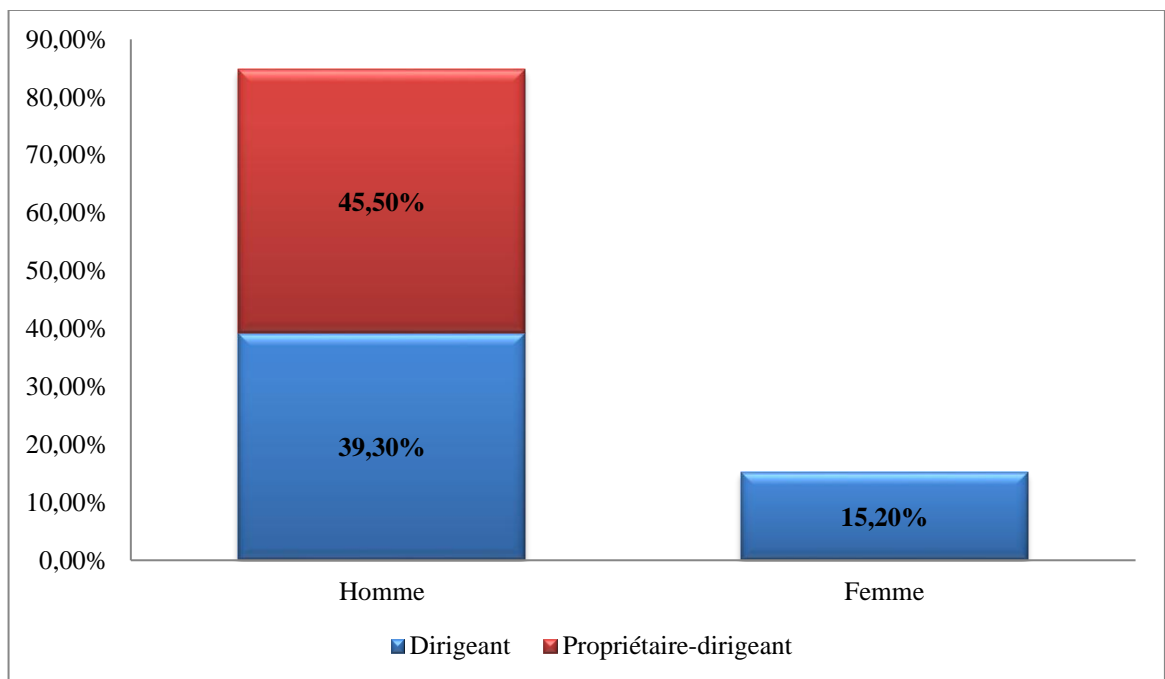
**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

### 1.2. Le profil des répondants :

#### 1.2.1. Le genre et le statut du répondant :

Parmi les 33 personnes ayant répondu, il y a seulement cinq femmes ce qui représente un taux de 15,2%, contre 84,8% d'hommes. En ce qui concerne le statut du répondant dans l'entreprise nous pouvons constater que la totalité des femmes ayant répondu à notre questionnaire sont des dirigeantes de l'entreprise, ce qui affirme le manque des femmes propriétaire-dirigeantes dans l'activité de l'exportation. Par contre les hommes propriétaire-dirigeant représentent 45,5% de notre échantillon et 39,3% sont des hommes dirigeants.

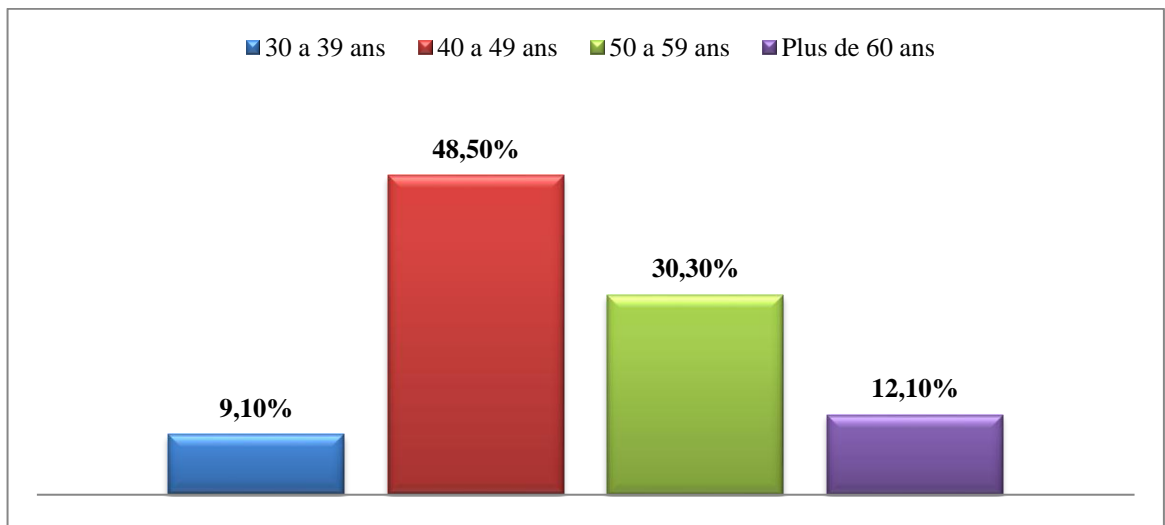
**Graphique 4.10 : Répartition de l'échantillon selon le genre et le statut du répondant**



**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

**1.2.2. Age du dirigeant :**

**Graphique 4.11 : Répartition de l'échantillon selon l'âge du dirigeant**



**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

Selon plusieurs auteurs (LEONIDOU et KATSIKEAS 1998, ST-PIERRE et autres 2005), l'âge du propriétaire dirigeant a un impact significatif avec le fait que certaines entreprises exportent ou n'exportent pas. En effet, selon le graphique ci-dessus plus de 90% des enquêtés ont dépassé les 40 ans, ce qui suppose une certaine maturité, alors que 9,1% seulement sont âgés moins de 40 ans.

**1.2.3. L'ancienneté dans la fonction dirigeant de l'entreprise :**

**Tableau 4.13 : L'ancienneté dans la fonction dirigeant de l'entreprise**

<b>En quelle année avez-vous commencé à gérer cette entreprise ?</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage valide</b>
Moins de 5 ans	1	03,03%
Entre 5 et 10 ans	11	33,33%
Plus de 10 ans	21	<b>63,64%</b>
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

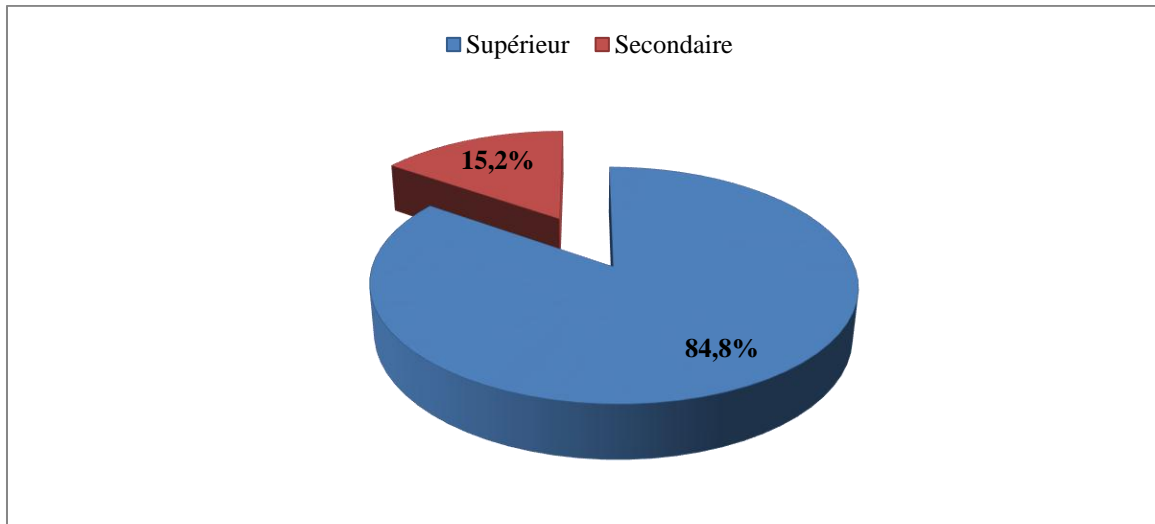
22.0

En ce qui concerne l'ancienneté des répondants dans la fonction dirigeant de l'entreprise, nous observons que plus de la moitié (63,64%) occupent depuis plus de 10 ans la

fonction dirigeant, 33,33% ont entre 5 à 10 ans d'ancienneté dans la fonction et 3,03% ont moins de 5 ans d'ancienneté. L'ancienneté moyenne se situe à 11,87 ans.

### 1.2.4. Niveau d'instruction :

**Graphique 4.12 : Répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction**



**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

Concernant le niveau d'instruction des dirigeants, la majorité des dirigeants des PME exportatrices ont un niveau d'instruction supérieure (84,8%), le reste des dirigeants (15,2%) ont un niveau d'instruction secondaire. De plus 57,6% des dirigeants ont suivi au moins une formation durant leur parcours professionnel.

**Tableau 4.14 : Le suivi des formations par les dirigeants**

Avez-vous suivi des formations ?	Fréquence	Pourcentage valide
Oui	19	57,6%
Non	14	42,4%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

1.2.5. La maîtrise des langues étrangères :

**Tableau 4.15 : La maîtrise des langues étrangères par les dirigeants**

La langue	Fréquence	Pourcentage valide
Française	30	90,9%
Anglaise	21	63,6%
Espagnole	6	18,2%
Italienne	1	3,0%

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

Tous les dirigeants enquêtés maîtrisent au moins une langue étrangère. Les langues étrangères maîtrisées par le dirigeant sont le français, l'anglais, l'espagnol et très rarement l'italien. D'après le tableau 4.13 nous remarquons que 90,9% des dirigeants maîtrisent la langue française, 63,6% des dirigeants maîtrisent la langue anglaise, 18,8% des dirigeants maîtrisent la langue espagnole et seulement 3% maîtrisent la langue italienne.

1.2.6. Les voyages à l'étranger :

**Tableau 4.16 : Pourcentage des dirigeants qui partent en voyage à l'étranger**

Voyagez-vous à l'étranger ?	Fréquence	Pourcentage valide
Oui	33	100%
Non	0	0%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

Sur ce tableau, on peut observer que la totalité des dirigeants des PME enquêtées ont partis en voyage à l'étranger. Le nombre de voyages à l'étranger varie d'un dirigeant à un autre, en effet 30,3% des dirigeants effectuant un voyage par an, 12,1% effectuant deux voyages par an, 24,2% effectuant trois voyages par an et 33,4% effectuant plus de trois voyages par an.

**Tableau 4.17 : Le nombre de voyages à l'étranger**

<b>Si oui, à quelle cadence ?</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage valide</b>
1 fois par an	10	<b>30,3%</b>
2 fois par an	4	12,1%
3 fois par an	8	24,2%
4 fois par an	5	15,2%
Plus de 4 fois par an	6	18,2%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

## 22.0

### 2. L'analyse statistique de la recherche :

Comme nous l'avons signalé plus haut, pour vérifier nos hypothèses de recherche nous allons calculer la moyenne d'influence de chaque variable et la comparer par la suite à une moyenne théorique. Cette moyenne théorique est conclue de l'échelle de mesure utilisée dans notre questionnaire.

Les échelles de mesure utilisées sont des échelles en cinq points, de type Likert (1 = pas du tout d'accord ; 5 = tout à fait d'accord). Leur fiabilité est testée par l'alpha de Cronbach. De ce fait, la moyenne théorique est égale à 3. Si la moyenne calculée est supérieure à la moyenne théorique (3) nous pouvons conclure que la variable influence la décision d'exportation, plus cette moyenne est proche de 5 plus l'influence est importante. Au dessous de cette moyenne théorique, il n'y a pas une influence.

#### 2.1. Test de fiabilité :

Pour qu'une mesure soit considérée acceptable dans les recherches scientifiques il faut au moins qu'elle satisfasse le test de fiabilité. Ce test utilise le coefficient alpha de Cronbach qui mesure la cohérence interne, c'est-à-dire du degré d'inter-corrélation entre les items. Il varie entre 0 et 1 et plus le test est fiable, plus l'alpha est proche de 1. En pratique, on valide les données si l'alpha de Cronbach est supérieur ou égale à 0,7.

**Tableau 4.18 : La valeur d'alpha de Cronbach**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,769	29

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

**22.0**

D'après le tableau 4.18 le coefficient alpha de Cronbach obtenu (0,769) a un niveau suffisant car il est supérieur au seuil le plus rigoureux 0,7, ce qui dénote une bonne fiabilité ou cohérence interne de notre échelle de mesure utilisée.

**2.2. Les principaux résultats :**

**2.2.1. L'influence des caractéristiques du PME sur sa décision d'exportation :**

Le tableau 4.19 présente la liste des caractéristiques de l'entreprise et leurs moyennes d'influence sur la décision d'exportation.

**Tableau 4.19 : Moyennes d'influence des caractéristiques internes de l'entreprise**

Les caractéristiques de l'entreprise	N	Moyenne	Ecart type
La qualité du produit	33	<b>4,82</b>	0,392
La capacité de production excédentaire	33	<b>4,48</b>	0,712
Le secteur d'activité	33	<b>4,12</b>	0,600
Les compétences des employés	33	3,97	0,637
L'ancienneté de l'entreprise	33	3,91	0,914
La taille de l'entreprise	33	3,52	0,755
L'influence de l'innovation	33	3,51	1,201
Les réseaux d'entreprise	33	3,42	0,856
<b>Moyenne des moyennes</b>		<b>3,96</b>	

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

**22.0**

D'après le tableau, nous pouvons constater que les caractéristiques internes de l'entreprise ont une influence sur la décision d'exportation puisque la moyenne des moyennes est supérieure à 3 (3,96). Mais ces caractéristiques n'influent pas la décision d'exportation du même degré. En effet, la qualité du produit, la capacité de production excédentaire et secteur d'activité ont une influence importante car les moyennes de ces variables dépassent 4. En



## Chapitre IV : Enquête sur les déterminants des PME exportatrices

deuxième position vient les compétences des employés dont la moyenne d'influence est égale à 3,97 et l'ancienneté de l'entreprise dont la moyenne est égale à 3,91. En dernière position nous trouvons le reste des caractéristiques, à savoir la taille de l'entreprise, l'importance de l'innovation et les réseaux d'entreprise avec des moyennes respectives de 3,52 3,51 et 3,42.

Concernant l'influence des réseaux d'entreprise, les résultats de notre enquête indiquent que les réseaux avec les clients (4,27) ont plus d'influence sur la décision d'exportation suivi par les réseaux avec les organismes d'appui publics (3,52) puis vient les autres réseaux comme l'indique le tableau ci-dessous.

**Tableau 4.20 : Moyennes d'influence des réseaux d'entreprise**

Les caractéristiques de l'entreprise	Moyenne	Ecart type
Les réseaux avec les clients	<b>4,27</b>	0,574
Les réseaux avec les organismes d'appui publics	3,52	0,870
Les réseaux avec les fournisseurs	3,42	0,936
Les réseaux avec les entreprises ayant la même activité	3,15	1,064
Les réseaux avec les sous-traitants	2,73	0,839
<b>Moyenne des moyennes</b>	<b>3,42</b>	

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

### 22.0

#### 2.2.2. L'influence des caractéristiques des dirigeants sur la décision d'exportation :

Les caractéristiques des dirigeants des PME pouvant avoir une influence sur la décision d'exportation sont l'âge du dirigeant, le niveau de scolarité, les compétences et l'expérience, le temps passé à l'étranger et la maîtrise des langues étrangères.

Les résultats de notre enquête montrent que toutes les caractéristiques des dirigeants influencent la décision d'exportation. A la tête de ces caractéristiques on retrouve les compétences du dirigeant avec une moyenne d'influence est de 4,82, les expériences du dirigeant avec une moyenne de 4,73, la maîtrise des langues étrangères (4,36) et en fin le niveau d'instruction avec une moyenne de 4,12. En deuxième position on retrouve les autres caractéristiques avec moins d'influence : le temps passé a l'étranger, l'âge du dirigeant et les formations suivies par le dirigeant avec des moyennes respectives 3,88 3,82 et 3,42.

**Tableau 4.21 : Moyennes d'influence des caractéristiques des dirigeants des PME**

<b>Les caractéristiques des dirigeants des PME</b>	<b>N</b>	<b>Moyenne</b>	<b>Ecart type</b>
Les compétences du dirigeant	33	<b>4,82</b>	0,392
Les expériences du dirigeant	33	<b>4,73</b>	0,517
Maîtrise des langues étrangères	33	<b>4,36</b>	0,859
Niveau d'instruction	33	<b>4,12</b>	0,893
Le temps passé à l'étranger	33	3,88	0,893
Age du dirigeant	33	3,82	1,074
Les formations suivies par le dirigeant	33	3,42	1,032
<b>Moyenne des moyennes</b>		<b>4,16</b>	

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

### 2.2.3. L'influence des facteurs environnementaux sur la décision d'exportation :

**Tableau 4.22 : Moyennes d'influence des facteurs environnementaux**

<b>Les facteurs environnementaux</b>	<b>N</b>	<b>Moyenne</b>	<b>Ecart type</b>
Les commandes provenant de l'étranger	33	<b>4,61</b>	0,556
Réglementation favorable au sein du pays d'accueil	33	<b>4,09</b>	0,522
La langue du pays étranger	33	3,55	1,121
Accompagnement des autorités	33	3,52	1,064
Réglementation favorable en Algérie	33	3,27	1,232
La proximité géographique	33	3,12	1,193
La concurrence	33	2,61	1,116
La saturation du marché local	33	2,48	1,064
La proximité culturelle	33	2,45	0,833
<b>Moyenne des moyennes</b>		<b>3,3</b>	

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

22.0

A la lecture du tableau il ressort que certains facteurs de l'environnement externe influencent la décision d'exportation chez les PME et d'autres facteurs n'ont pas une influence sur cette même décision.

Parmi les facteurs environnementaux qu'influencent plus la décision on trouve les commandes provenant de l'étranger et la réglementation favorable au sein du pays d'accueil avec une moyenne d'influence est égale à 4,61 pour les commandes et 4,09 pour la réglementation étrangère. De plus la langue du pays d'accueil, les dispositifs de soutien mis

## Chapitre IV : Enquête sur les déterminants des PME exportatrices

par le gouvernement algérien, la réglementation algérienne et la proximité géographique influent significativement la décision d'exportation, ils ont une moyenne d'influence qui variée entre 3,12 et 3,55.

Les autres facteurs environnementaux n'ont pas une influence significative sur la décision d'exportation, ces facteurs sont la concurrence, la saturation du marché local et la proximité culturelle dont la moyenne d'influence est inférieure à la moyenne théorique.

### 3. Vérification des hypothèses de recherche :

Le modèle de notre recherche s'appuie sur le fondement suivant : l'exportation est une stratégie qui ne se développe pas sans être influencée par des facteurs de son contexte. Pour cela et dans le but de cerner notre étude nous savons défini trois principales hypothèses.

**Hypothèse 1 :** Les caractéristiques du propriétaire dirigeant influent sur la décision d'exportation des PME algériennes.

**Hypothèse 2 :** Les caractéristiques internes des petites moyennes entreprises algériennes influent sur la décision d'exportation des PME algériennes.

**Hypothèse 3 :** Les facteurs environnementaux influent sur la décision d'exportation des PME algériennes.

Afin de tester ces trois hypothèses, nous avons comparé les moyennes pour chaque groupe des facteurs.

**Tableau 4.23 : Moyennes d'influence pour chaque groupe des facteurs**

Les groupes des facteurs	La moyenne d'influence
Les caractéristiques de l'entreprise	3,42
Les caractéristiques des dirigeants des PME	<b>4,16</b>
Les facteurs environnementaux	3,3

**Source :** Elaboré par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête en utilisant le SPSS

Nous postulons dans la première hypothèse que les caractéristiques du propriétaire dirigeant influent sur la décision d'exportation des PME algériennes. Ces caractéristiques sont l'âge, le niveau de scolarité, les compétences et les expériences, la maîtrise des langues étrangères et le temps passé à l'étranger. Pour vérifier cette hypothèse nous comparons la moyenne d'influence de ce groupe des facteurs à la moyenne théorique. D'après le tableau 4.23 en observant que la moyenne d'influence de ce groupe des facteurs est égale à 4,16. Par cette constatation nous pouvons confirmer notre première hypothèse. Ce qui confirme les études antérieures des théories behavioristes (JOHANSON et WIEDERSHEIM, 1975 ; JOHANSON et VAHLNE, 1977 ; BILKEY et TESAR, 1977) qui stipule que le dirigeant de la PME est au cœur de la décision d'internationalisation et que ces caractéristiques contribuent à la décision d'internationalisation.

Pour les études antérieures algériens les résultats de notre étude corroborent certains travaux empiriques à l'occurrence les travaux de DOUAR BRAHIM (2016), il démontre que certaines caractéristiques du propriétaire dirigeant des PME, notamment les compétences et les expériences impactent positivement la décision d'expansion géographique des PME.

Ces mêmes résultats divergent toutefois de ceux BEZTOUH Djaber et ACHOUCHE Mohammed (2017). Selon ces chercheurs, l'expérience du dirigeant est un facteur qui influence négativement la décision d'exportation.

La seconde hypothèse considère que les caractéristiques internes des petites moyennes entreprises algériennes influent sur la décision d'exportation des PME algériennes. Ces caractéristiques sont la taille de l'entreprise, le secteur d'activité, les ressources et les compétences de l'entreprise, la technologie, les réseaux de l'entreprise et les capacités excédentaires de la production. Pour vérifier cette hypothèse nous comparons la moyenne d'influence de ce groupe des facteurs à la moyenne théorique. D'après le tableau 4.23 l'hypothèse est confirmée car la moyenne d'influence de ce groupe des facteurs est égale à 3,42. Encore une fois, notre étude confirme les études antérieures qui stipulent que les PME peuvent être influencées par des caractéristiques qui lui sont propres et qui affectent positivement sa propension à exporter.

Concernant les études algériennes, ces propos s'inscrivent dans la lignée des résultats de BEZTOUH Djaber et ACHOUCHE Mohammed (2017) selon lesquels la taille, l'âge de l'entreprise, la recherche et développement, la productivité du travail, l'appartenance au

secteur d'activité, sont les variables qui influencent positivement la décision d'exportation des PME étudiées.

Les mêmes résultats divergent les résultats de KADI Mohamed et HARIZI Ratiba (2016). Les auteurs estiment que l'offre de produits de bonne qualité avec un prix compétitif constitue le facteur essentiel qui déclenche la décision d'exportation. Nos résultats montrent, au contraire, que les autres caractéristiques des PME affectent positivement sa propension à exporter.

Enfin la troisième hypothèse postule que les facteurs environnementaux influent sur la décision d'exportation des PME algériennes. Ces facteurs dépendent essentiellement des caractéristiques de l'environnement d'origine de la PME, mais aussi des caractéristiques de l'environnement des pays visés par l'entreprise exportatrice. Parmi ces facteurs citons en particulier l'étroitesse du marché national, la concurrence, l'accompagnement des autorités, la demande étrangère et la proximité psychique. En observant les résultats présentés dans le tableau 4.23, nous pouvons constater que la troisième hypothèse est également confirmée car la moyenne d'influence de ce groupe des facteurs est égale à 3,3. Nos résultats confirment les études antérieures qui stipulent que les facteurs environnementaux influent sur la décision d'exportation des PME. Il est pertinent de noter que certaines variables de l'environnement externe n'ont pas une influence sur la décision d'exportation chez les PME de la région Ouest algérienne. Ces facteurs sont la concurrence, la saturation du marché local et la proximité culturelle. Cela confirme ce qui était représenté dans l'étude LUONG (2010), que dans les pays en voie de développement, tel est le cas pour l'Algérie, le marché domestique et la concurrence reste souvent insuffisante pour encourager les PME à exporter.

De même, BEZTOUH Djaber et ACHOUCHE Mohammed (2017) que les variables qui caractérisent l'environnement des affaires, tels que les facilitations douanières, la fiscalité et le transport n'ont aucun effet sur l'engagement des PME dans l'exportation.

## **Chapitre IV : Enquête sur les déterminants des PME exportatrices**

---

A la lumière des résultats présentés précédemment, nous avons construit une liste des facteurs qui ont plus d'influence sur la décision d'exporter chez les PME enquêtées, nous avons comparé les moyennes d'influence et nous aurons que parmi les facteurs les plus pertinents sont :

- La qualité du produit et la capacité de production ;
- Les caractéristiques du propriétaire-dirigeant ;
- Les commandes provenant de l'étranger ;
- La réglementation favorable au sein du pays d'accueil ;
- Le secteur d'activité ;

### Conclusion

Ce dernier chapitre est entré au cœur de l'enquête empirique. Cette dernière avait comme objectif principal d'identifier les facteurs qui influencent la décision d'exportation des petites et moyennes entreprises, exerçant leurs activités à l'Ouest algérien, à travers un questionnaire soumis aux dirigeants de ces PME.

D'ailleurs, les résultats obtenus dans notre enquête nous mènent à confirmer les trois hypothèses formulées au préalable, à savoir :

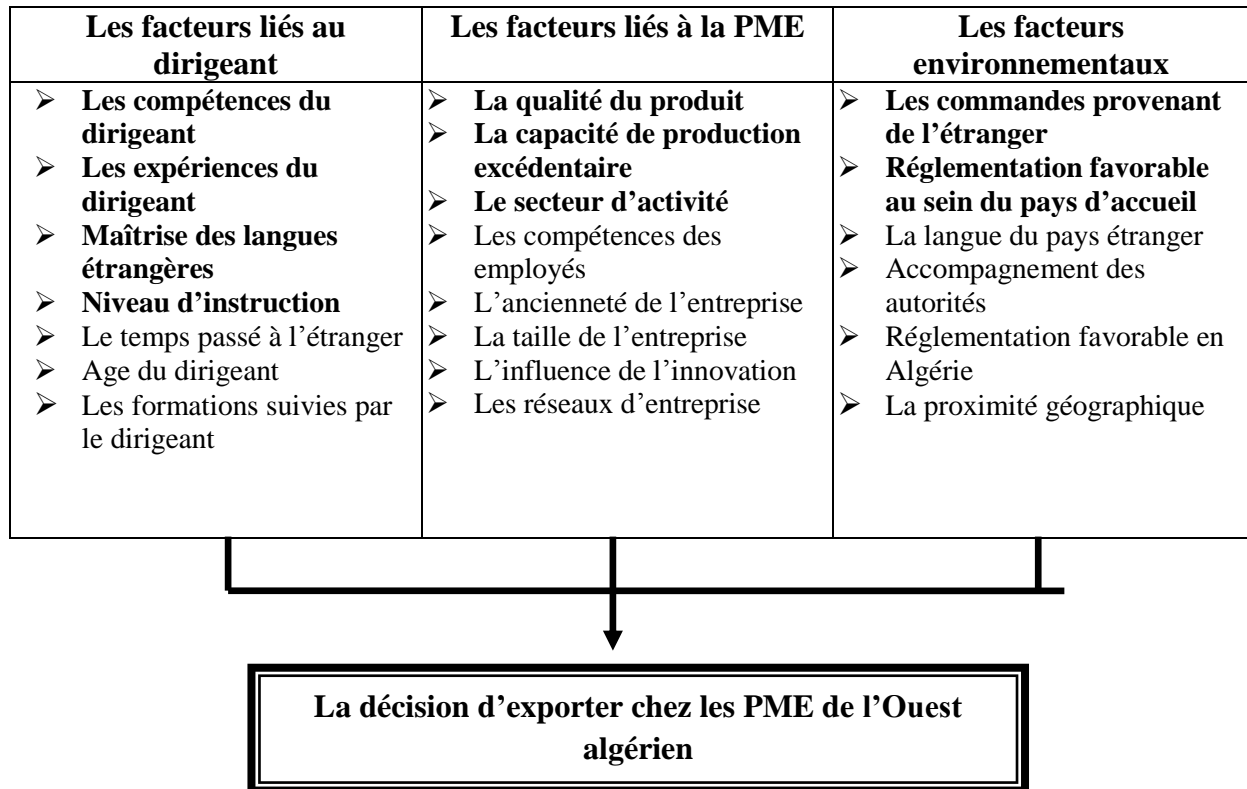
La première hypothèse considère que parmi les déterminants les plus influents dans la décision d'exportation des petites moyennes entreprises algériennes sont les caractéristiques des propriétaires-dirigeants. En effet, les résultats de notre enquête montrent que toutes les caractéristiques des dirigeants influencent la décision d'exportation. A la tête de ces caractéristiques on retrouve les compétences du dirigeant, les expériences du dirigeant, la maîtrise des langues étrangères, le niveau d'instruction, le temps passé à l'étranger, l'âge du dirigeant et les formations suivies par le dirigeant.

La deuxième hypothèse postule que les caractéristiques internes des petites moyennes entreprises algériennes ont une influence sur la décision d'exporter. Selon les résultats de notre enquête nous pouvons confirmer que les caractéristiques internes de l'entreprise ont une influence sur la décision d'exportation ces caractéristiques sont la qualité du produit, la capacité de production excédentaire, le secteur d'activité, les compétences des employés, l'ancienneté de l'entreprise, la taille de l'entreprise, l'importance de l'innovation et les réseaux d'entreprise.

Et enfin la troisième hypothèse postule que les facteurs environnementaux ont une certaine influence sur la décision d'exportation chez les PME, ces facteurs sont les commandes provenant de l'étranger, la réglementation favorable au sein du pays d'accueil et sa langue, les dispositifs de soutien mis par le gouvernement algérien, la réglementation algérienne et la proximité géographique.

Arrivant au terme de notre analyse, nous pouvons reconstituer notre modèle explicatif de la décision d'exportation des PME exportatrices de l'Ouest algérien de la manière suivante ces facteurs sont présentés par ordre d'importance.

**Figure 4.1 : Les facteurs d'influence sur la décision d'exporter chez les PME enquêtées de l'Ouest algérien**



**Source :** Elaboré par nos soins sur la base des résultats de l'enquête



# *Conclusion générale*

### **Conclusion générale :**

Dans un contexte de mondialisation des marchés où la concurrence devient de plus en plus féroce, il est devenu difficile pour les PME, comme les grandes entreprises, de se développer tout en s'expatriant dans leurs propres marchés. Il devient nécessaire pour ces entités d'envisager la possibilité de s'internationaliser. Tirer profit des opportunités engendrées par la mondialisation permet aux PME de résister, de se développer et croître dans ce nouveau contexte. A cet effet, certaines PME mettent en place de véritables stratégies d'internationalisation, ces entreprises ne se lance pas dans l'aventure de l'internationalisation de la même manière, pour certaines auteurs, l'exportation constitue la forme essentielle de l'implication des PME à l'étranger. Cette stratégie d'internationalisation ne se développe pas sans être influencée par des facteurs de son contexte.

L'essor des exportations réalisées par les PME s'est accompagné de plusieurs recherches et études empiriques pour expliquer les comportements des PME face au processus d'exportation en s'appuyant sur des approches et des cadres d'analyse très divers. Ces recherches et études sont réalisées dans les pays développés, et peu d'études sont réalisées dans le contexte des pays en voie de développement comme celle de l'Algérie.

### **L'objectif et la démarche de la recherche :**

L'objectif liminaire de cette thèse était de rechercher empiriquement, les facteurs qui ont une influence significative sur la décision d'exportation dans le contexte des petites moyennes entreprises de l'Ouest algérien.

La réalisation de cet objectif nous a amené à parcourir plusieurs étapes de recherches théoriques avant d'entamer une étude pratique sur le terrain. En effet, notre recherche était séparée en deux parties principales : la première identifiait et regroupait théoriquement les facteurs sous-jacents à la décision d'exporter des PME. La deuxième partie identifiait et regroupait empiriquement les facteurs sous-jacents cette même décision pour les PME de l'Ouest algérien.

Après présenter notre problématique et les hypothèses de recherche dans l'introduction générale, le premier chapitre de la partie théorique a été consacré à la circonscription du

## Conclusion générale

---

champ conceptuel de la recherche ; deux notions sont essentielles pour notre recherche : petites et moyennes entreprises et l'exportation. Le second chapitre de la même partie avait comme objectif de présenter les différentes théories fournies pour appréhender l'internationalisation des entreprises en général et les PME en particulier. Sur la base de ces différentes théories, nous avons déterminé les principaux facteurs qui déterminent les exportations des PME.

La deuxième partie de notre recherche doctorale a été consacrée à l'étude empirique. Nous avons exposé dans le premier chapitre de cette deuxième partie l'évolution de la population des PME Algérie et la structure du commerce extérieur algérien, en revoyant les différents dispositifs instaurés par les pouvoirs publics dans le cadre de leur stratégie nationale de promotion des exportations hors hydrocarbures. Le deuxième chapitre s'est attaché d'une part à expliquer les choix méthodologiques et le protocole de recherche mis en œuvre, d'autre part à présenter les résultats du travail empirique réalisé. Ce dernier chapitre nous a permis de répondre plus au moins à notre problématique à travers une étude de terrain réalisée à travers un questionnaire destiné aux PME exportatrices exercent leurs activités à l'Ouest algérien.

### **Rappel de la problématique et les hypothèses de recherche :**

Comme nous l'avons annoncé plus haut, l'objectif principal de notre recherche doctoral consiste à discerner les principaux déterminants qui mènent les PME algériennes à s'engager dans une stratégie de développement international par le biais de l'exportation. En d'autres termes, notre contribution tente de répondre à la question suivante : **quels sont les facteurs qui influencent la décision d'exportation chez les petites et moyennes entreprises algériennes ?**

A partir de l'objectif de la recherche et pour répondre à notre question de recherche, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

La première hypothèse considère que les caractéristiques des du propriétaire dirigeant influent sur la décision d'exportation des PME algériennes. En effet, les résultats de notre enquête montrent que toutes les caractéristiques des dirigeants influencent la décision d'exportation. A la tête de ces caractéristiques on retrouve les compétences du dirigeant, les

## Conclusion générale

---

expériences du dirigeant, la maîtrise des langues étrangères, le niveau d'instruction, le temps passé à l'étranger, l'âge du dirigeant et les formations suivies par le dirigeant.

La deuxième hypothèse postule que les caractéristiques internes des petites moyennes entreprises algériennes influent sur la décision d'exportation. Toujours selon les résultats de notre enquête nous pouvons confirmer que les caractéristiques internes de l'entreprise ont une influence sur la décision d'exportation ces caractéristiques sont la qualité du produit, la capacité de production excédentaire, le secteur d'activité, les compétences des employés, l'ancienneté de l'entreprise, la taille de l'entreprise, l'importance de l'innovation et les réseaux d'entreprise.

Et enfin la troisième hypothèse postule que les facteurs environnementaux influent sur la décision d'exportation des PME algériennes, ces facteurs sont généralement les commandes provenant de l'étranger, la réglementation favorable au sein du pays d'accueil et sa langue, les dispositifs de soutien mis par le gouvernement algérien, la réglementation algérienne et la proximité géographique.

### **Synthèse des résultats de la recherche :**

Les résultats de notre recherche ont montré que les facteurs déterminants des PME exportatrices de l'Ouest algérien sont regroupés en trois catégories : des facteurs liés aux dirigeants des PME, des facteurs liés aux spécificités internes de la PME et enfin des facteurs liés à l'environnement externe de la PME. Et si nous désirons faire sortir les facteurs qui ont plus d'influence sur la décision d'exportation, nous aurons que parmi les facteurs les plus pertinents sont : les compétences et les expériences du dirigeant, la qualité du produit et la capacité de production, les commandes provenant de l'étranger, le niveau d'instruction et la maîtrise des langues étrangères par le dirigeant, le secteur d'activité et la réglementation favorable au sein du pays d'accueil. Puis viennent respectivement en ordre décroissant les facteurs suivants : les compétences des employés, l'ancienneté de l'entreprise, le temps passé à l'étranger par le dirigeant, l'âge du dirigeant, la langue du pays étranger, l'importance de l'innovation, la taille de l'entreprise, l'accompagnement des autorités, les formations suivies par le dirigeant, la réglementation favorable en Algérie, les réseaux d'entreprises et enfin la proximité géographique.

### **Les limites de la recherche :**

Comme toute recherche doctorale, la portée de ces résultats est néanmoins restreinte par un certain nombre de limites que nous pouvons analyser successivement les limites de cette recherche au plan théorique et empirique.

Les limites de cette recherche sur le plan théorique concernent essentiellement la délimitation notre réflexion aux PME exportatrices. La principale raison réside dans le fait que l'exportation constitue la forme prédominante d'internationalisation des PME. Cependant, des recherches récentes suggèrent que l'internationalisation des PME a pris des formes variées dans le temps depuis l'exportation jusqu'à la détention de filiales à l'étranger. Si ce phénomène se consolide et s'intensifie, il sera de moins en moins approprié de parler strictement de PME exportatrices. Dans une analyse future, il serait intéressant, de tenir compte les autres formes d'internationalisation.

Sur le plan pratique, nous pouvons mentionner que certaines caractéristiques du profil du dirigeant tel que la vision du dirigeant, la perception des opportunités et des menaces et la confiance en soi n'ont pas été testés dans notre étude puisqu'il s'agit de variables complexes nécessitant des tests de type psychologique. Ces variables qui n'ont pas été testées dans cette étude mériteraient de s'y attarder.

Une autre limite est inhérente à la délimitation spatiale de la recherche. En effet, nous avons choisi d'étudier la question spécifique dans la région Ouest algérienne et par conséquence nous pouvons affirmer que les résultats obtenus ne sont pas nécessairement généralisables à l'ensemble des PME exportatrices algériennes. Donc, il serait intéressant l'étendre à un échantillon représentatif de l'ensemble des PME exportatrices algériennes.

### **Les avenues pour les futures recherches :**

L'observation des limites de la recherche montre que la réalisation d'autres études améliorant le dispositif de recherche actuel est nécessaire. Il serait possible de prolonger notre recherche en travaillant sur plusieurs voies qui consistent, soit à approfondir la problématique des facteurs déterminants des PME exportatrices, soit à rebondir sur de nouvelles problématiques dérivées de la question de recherche.

## Conclusion générale

---

Cette recherche a été réalisée dans le contexte des PME exportatrices de l'Ouest algérien. La première avenue de recherche serait de s'intéresser aux PME exportatrices qui s'implantent à d'autres régions ou bien au niveau national et les inclure dans notre échantillon. Une telle étude serait complémentaire et apporterait une valeur ajoutée à la présente étude.

Une deuxième avenue serait donc d'explorer et d'étudier les difficultés rencontrées par ces entreprises dans leur stratégie d'exportation et leurs attentes en matière des dispositifs d'appui.

Par ailleurs, la prise en considération des caractéristiques du profil du dirigeant serait très importante, ce dernier nous permettrait d'étayer notre analyse en s'appuyant particulièrement sur les caractéristiques socio démographiques, motivations, parcours et expérience professionnels de celui-ci.

Toujours dans les nouvelles perspectives de recherche, des problématiques périphériques à cette recherche pourraient être envisagé, nous pouvons par exemple nous interroger sur :

- La performance à l'export des PME algériennes ;
- Le processus d'internationalisation des PME algériennes ;
- Les stratégies d'internationalisation des PME algériennes ;
- Le profil des dirigeants et l'internationalisation des PME algériennes.

Ces perspectives doivent être considérées par nos chercheurs pour de futurs travaux de recherche.

# *BIBLIOGRAPHIE*

### 1. Les ouvrages :

- AMELON J-L et CARDEBAT J-M**, « *Les nouveaux défis de l'internationalisation : Quel développement international pour les entreprises après la crise ?* », De Boeck, 2010.
- BOUYACOUB A et al**, « *De la gouvernance des pme-pmi : regards croisés France-Algérie* », L'Harmattan, 2006.
- BUIGUES P-A et LACOSTE D**, « *Stratégies d'internationalisation des entreprises : Menaces et opportunités* », De Boeck, 2011.
- CROUE C**, « *Marketing international* », 4<sup>ème</sup> édition, De Boeck, 2003.
- GERARD A et al**, « *L'accompagnement managérial et industriel de la PME : l'entrepreneur, l'universitaire et le consultant* », L'Harmattan, Paris, 2000.
- GUILHON A**, « vers une nouvelle définition de la PME à partir de concept de contrôlabilité », in « *PME de nouvelles approches* », édition. Economica, Paris, 1998.
- GUILLAUME S et LESCURE M**, « *Les PME dans les sociétés contemporaines de 1880 à nos jours : Pouvoir, représentation, action.* », Peter Lang, 2008.
- JANSSEN F**, « *Entreprendre : Une introduction à l'entrepreneuriat* », De Boeck Supérieur, 2009.
- JOLIBERT A et al**, « *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : Réussir son mémoire ou sa thèse* », 2<sup>ème</sup> édition, Pearson Education, 2012
- JOYAL A, SADEG M et TORRES O**, « *La PME algérienne et le défi de l'internationalisation : Expériences étrangères* », Editions L'Harmattan, 2010.
- JULIEN P-A et MARCHESNAY M**, « *La petite entreprise -Principes d'économie et de gestion* », Vuibert, Paris, 1988.



**LECERF M**, « *Les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation* », L'Harmattan, 2006.

**LEVRATTO N**, « *Les PME : Définition, rôle économique et politiques publiques* », De Boeck, 2009.

**MARCHESNAY M et al**, « *Gestion de la PME/PMI* », édition Fernand Nathan, 1997.

**MAYRHOFER U**, « *Management stratégique* », Editions Bréal, 2007.

**TORRES O**, « *La recherche académique française en PME : les thèses, les revues, les réseaux* », édition OSEO, Paris, 2007, (collection : Regards sur les PME, N°14).

**WTTERWULGHE R**, « *La PME : une entreprise humaine* », édition De Boeck, Paris, 1998.

### **2. Les articles de revues :**

**ANGUE K et MAYRHOFER U**, « *Le modèle d'Uppsala remis en question : une analyse des accords de coopération noués dans les marchés émergents* », Management international / International Management / Gestion International, Vol. 15, N° 1, 2010, P 33-46.

**ASPELUND A, CABROL M et NLEMVO F**, « *Le rôle de l'expérience de l'entrepreneur dans le niveau d'internationalisation des jeunes entreprises* », Management & Avenir, N° 502011, P 38-56.

**ENRIQUE C.C et DIEGO Q R**, « *L'investissement direct à l'étranger de la petite et moyenne entreprise : la PME multinationale* », Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Vol. 16, N° 1, 2003, PP105-132.

**FILION, L-J**, « *Free Trade: the need for a definition of small business* », Journal of Small Business and Entrepreneurship, vol. 7, N° 3, 1990, PP 33-46.

## Bibliographie

---

- GIBIAT M**, « *Les modèles intégrés de la décision d'exporter en PME/PMI : synthèse des recherches depuis 20 ans* », Revue internationale PME : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Vol. 7, N° 2, 1994, P 11-29.
- KORICHI Y, GABOUSS A et SILEKHAL K**, « *La PME en Algérie : Etat des lieux, contraintes et perspectives* », Algerian Business Performance Review, N°4, 2013.
- LAGHZAOUI S**, « *Internationalisation des PME : apports d'une analyse en termes de ressources et compétences* », Management & Avenir 2009/2, N° 22, P52-69.
- LECERF M-A**, « *Déterminants de l'internationalisation des PME françaises : les leviers du développement international des PME françaises : proposition et test d'une hiérarchisation* », Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Vol. 25, N° 1, 2012, P117-149.
- MEIER O et MESCHI P-X**, « *Approche intégrée ou partielle de l'internationalisation des firmes : les modèles Uppsala (1977 et 2009) face à l'approche « international new ventures » et aux théories de la firme* », Management international, Vol 15, N° 1, 2010, PP 11-18.
- OVIATT B-M and MCDOUGALL P-P**, « *Toward a theory of international new ventures* », Journal of International Business Studies, vol. 25, N° 1, 1994, PP 45-64.
- SCHERRER S**, « *La taille des entreprises détermine-t-elle à elle seule leur comportement d'exportation ?* », In : Economie et statistique, N°319-320, Décembre 1998, PP 163-178.
- SYLLA K**, « *Les déterminants de la stagnation des micros et petites entreprises béninoises* », revue africaine de gestion, N°4 Avril 2013, disponible sur : [http://www.rag.sn/IMG/pdf/Article\\_SYLLA\\_Karimaz2.pdf](http://www.rag.sn/IMG/pdf/Article_SYLLA_Karimaz2.pdf)
- TAPIA MOORE E et MESCHI P-X**, « *Vitesse et Mode d'Internationalisation des PME* », Management international, Vol 15, N° 1, 2010, PP 87-99.

**TORRES O**, « *Pour une approche contingente de la spécificité de la PME* », revue internationale PME, Vol 10, N°2, 1997, PP 9-43.

### **3. Communications :**

**ABDELLATIF M et JEAN-AMANS C**, « *Le choix des modes d'entrée capitalistiques des PME sur les marchés étrangers : exploration de déterminants potentiels* », 15<sup>ème</sup> Congrès de l'Association Internationale de Management Stratégique, Nantes, 7-8-9 juin 2011.

**BAILE S et DJAMBOU R**, « *Gouvernance TI et Performance à l'International des PME Gabonaises : Un modèle d'analyse du Succès des TIC basé sur les Ressources* », 9<sup>ème</sup> congrès CIFEPME, Louvail, 29 octobre - 31 octobre 2008.

**DJEMAI S**, « *Les PME Exportatrices : Croissance Economique Hors Hydrocarbures* », colloque internationale, évaluation des effets des programmes d'investissements publics 2001-2014 et leurs retombées sur l'emploi, l'investissement et la croissance économique, école doctorale- université Sétif 1, les 11 et 12 mars 2013.

**FERRO L.M, PREFONTAINE L et SKANDER D**, « *Le rôle des réseaux dans l'internationalisation de la PME de haute technologie (PME-HT) : Le cas de la Colombie* », 9<sup>ème</sup> CIFEPME, Louvain-la-Neuve, Belgique, 28 – 31 octobre 2008.

**JAOUEN A**, « *Le dirigeant de très petite entreprise : éléments typologiques* », 9<sup>ème</sup> CIFEPME, Louvain-la-Neuve, Belgique, 28 – 31 octobre 2008.

**KADI M**, « *Relation Entre PME et Emploi en Algérie : Quelle Réalité ?* », Colloque internationale, évaluation des effets des programmes d'investissements publics 2001-2014 et leurs retombées sur l'emploi, l'investissement et la croissance économique, école doctorale- université Sétif 1, les 11 et 12 mars 2013.

**LAGHZAOU S**, « *Internationalisation des PME : Pour une relecture en termes de ressources et compétences* », 8<sup>ème</sup> Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, 25, 26, 27 octobre 2006, Haute école de gestion (HEG)

## Bibliographie

---

- Fribourg, Suisse, disponible sur :  
[http://web.hec.ca/airepme/images/File/2006/013\\_LinternationalisationdesPME.pdf](http://web.hec.ca/airepme/images/File/2006/013_LinternationalisationdesPME.pdf)
- LE PENNEC E**, « L'impact des réseaux d'influence sur l'internationalisation des PME », 2009, communication au colloque AIMS, Annecy.
- LIN S**, « *Les caractéristiques et les contraintes principales des PME chinoises dans le processus d'internationalisation : cas de la province du Zhejiang* », 5<sup>ème</sup> colloque de l'IFBAE ((Institut Franco-Brésilien d'Administration des Entreprises), Grenoble, 18 et 19 mai 2009, disponible sur : <http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/69/24/57/PDF/F0028.pdf>
- LUONG M-H et al**, « *Les antécédents de la performance à l'exportation des PME : un modèle hiérarchisant les déterminants, application au Vietnam* », 10<sup>ème</sup> Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Bordeaux, du 26 au 29 octobre 2010, disponible sur : <http://www.airepme.org/images/File/2010/LUONG-CIFEPME2010.pdf>
- MEJRI I**, « *L'internationalisation des PME de haute technologie : Une analyse basée sur le management de connaissances* », 9<sup>ème</sup> Congrès de l'Association internationale de recherche en entrepreneuriat et PME à Louvain-la-Neuve (Belgique) (28-29-30-31 octobre 2008).
- MOALLA E**, « *La distance dans le développement international : une proposition de conceptualisation* », 19<sup>ème</sup> conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS), Luxembourg, juin 2010.
- PANTIN F**, « *Le rôle des compétences de l'équipe dirigeante au sein du processus d'internationalisation : étude d'une moyenne entreprise française* », 7<sup>ème</sup> congrès francophone en entrepreneuriat et PME, Montpellier, octobre 2004. Disponible sur : <http://web.hec.ca/airepme/images/File/2004/065.pdf>
- ST-PIERRE J et al**, « *Les facteurs de croissance des PME manufacturières sur les marchés locaux ou internationaux* », 9<sup>ème</sup> Journées scientifiques de l'Agence Universitaire de la Francophonie, Cluj Napoca (Roumanie), 1-4 juin 2005.

## Bibliographie

---

**ST-PIERRE J et al**, « *Le rôle des TIC sur le degré d'exportation des PME : une étude exploratoire* », 8<sup>ème</sup> Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Haute école de gestion (HEG) Fribourg, Suisse, 25, 26, 27 octobre 2006, disponible sur : [http://www.airepme.org/images/File/2006/056\\_LeroledesTIC.pdf](http://www.airepme.org/images/File/2006/056_LeroledesTIC.pdf)

**TORRES O**, « *Du rôle et de l'importance de la proximité dans la spécificité de gestion des PME* », 5<sup>ème</sup> Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Lille, octobre 2000, disponible sur : <http://www.oliviertorres.net/travaux/pdf/ot1lille.PDF>

**TORRES O, PEYROUX C et GUEGUEN G**, « *Innovation et internationalisation : les comportements collaboratifs des PME polonaises* », 9<sup>ème</sup> Congrès international francophone en Entrepreneuriat et PME, Bruxelles, 29 octobre - 31 octobre 2008.

### **4. Travaux universitaires :**

**ALLALI B**, « *Vision des dirigeants et internationalisation des PME marocaines et canadiennes du secteur agroalimentaire* », Thèse de doctorat soutenue à HEC Montréal, Mars 2003.

**ALLOUANI S.A**, « *Les déterminants relationnels de la performance export contribution a travers le concept de capacités relationnelles : Cas des PME au Maroc* », Thèse de doctorat soutenue à Université Hassan 1<sup>er</sup>, novembre 2013.

**BASLY S**, « *L'internationalisation de la pme familiale* », Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université Montesquieu-Bordeaux IV, 2005, disponible sur : [http://tel.archives-ouvertes.fr/docs/00/11/63/52/PDF/THESE\\_FINAL.pdf](http://tel.archives-ouvertes.fr/docs/00/11/63/52/PDF/THESE_FINAL.pdf)

**BEN BAKIR S**, « *Effets des stratégies d'internationalisation au niveau des PME* », mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en gestion des PME et leur environnement, université du Québec à Trois-Rivières, décembre 2000.

**BOULE P**, « *L'impact de l'internationalisation sur la stratégie des ressources humaines en milieu PME : une étude réalisée dans le secteur du meuble au Québec* », Mémoire présenté pour l'obtention du grade de maître ès art (M. A.), Université Laval, Juin 1999.

## Bibliographie

---

- CASTONGUAY Y**, « *Les effets de la stratégie d'exportation et des facteurs organisationnels sur la performance de l'entreprise : La situation des PME manufacturières de la région de Chaudière-Appalaches* », Essai présenté à la faculté des études supérieures de l'Université Laval pour l'obtention du grade de M.B.A gestion internationale, Novembre 2005.
- CAZABAT G**, « *Internationalisation de la petite entreprise (PE) Une nouvelle représentation organisationnelle : La facilitation d'internationalisation* », thèse de doctorat, école doctorale abbé Grégoire, Janvier 2014.
- DÉSAULNIERS M**, « *Les alliances logistiques à l'exportation chez les PME manufacturières québécoises : une analyse de cas multiples* », mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en gestion des PME et leur environnement, université du Québec à Trois-Rivières, Mai 1998.
- DJUATIO F.T**, « *Les déterminants de l'internationalisation de la PME : cas des PME françaises et camerounaises* », thèse de doctorat soutenue à l'université de Lille 1997.
- DOMINGUEZ N**, « *Internationalisation des PME et déploiement des stratégies tête-de-pont* », thèse de doctorat, Université Jean Moulin Lyon III, juillet 2015.
- FRIEDMAN F, HART P et VERRIER I**, « *Les défis de la gestion des ressources humaines face aux mutations des entreprises à l'international* » mémoire, MBA management des ressources humaines, université Paris Dauphine, 2004/2005.
- NGUYEN T-K-H**, « *Décision et performance à l'exportation : une étude empirique des entreprises manufacturières des chaussures vietnamiennes* », mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, Université du Québec à Montréal, 2006.
- OUMALEK A**, « *Les alliances stratégiques chez les PME exportatrices québécoises : une stratégie d'exportation vers d'autres pays que les Etats-Unis* », mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en gestion des PME et leur environnement, université du Québec à Trois-Rivières, novembre 2004.

## Bibliographie

---

**PISAREK W**, « *Stratégies d'internationalisation des PME : les apports en termes de conceptualisation du processus* », mémoire, Master 2 Recherche Économie Appliquée Économie Industrielle, Université Paris 1 PANTHEON-SORBONNE, 2011, disponible sur : [http://dumas.ccsd.cnrs.fr/docs/00/64/65/83/PDF/PISAREK\\_Weronika.pdf](http://dumas.ccsd.cnrs.fr/docs/00/64/65/83/PDF/PISAREK_Weronika.pdf)

**PLOURDE L**, « *L'internationalisation et les PME de l'industrie de l'aluminium au Saguenay* », thèse de doctorat soutenue à l'université du Québec à Chicoutimi, Aout 2007.

**RAHARINAINA C.G**, « *Les barrières à l'exportation perçues par les pme dans les pays en développement : cas de Madagascar* », mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, université du Québec à Trois-Rivières, octobre 2012.

**RAMANGALAHY C-F-E**, « *Capacité d'absorption de l'information, compétitivité et performance des PME exportatrices* », Thèse présentée à la Faculté des études supérieures en vue de l'obtention du grade de Philosophie Docteur en administration, Université de Montréal, 2001. Disponible sur : [http://www.irec.net/upload/File/memoires\\_et\\_theses/209.pdf](http://www.irec.net/upload/File/memoires_et_theses/209.pdf)

**TALAHITE F**, « *Réformes et transformations économiques en Algérie* », Rapport en vue de l'obtention du diplôme HABILITATION À DIRIGER DES RECHERCHES, Université Paris 13-Nord, 29 janvier 2010.

### **5. Rapports et études :**

**CEA**, « *Les PME acteurs du développement durable en Afrique du Nord* », Le Bureau pour l'Afrique du Nord de la Commission économique des Nation Unies pour l'Afrique (CEA), 2008.

**Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprise**, « *Le panorama des PME* », août 2011, disponible sur : [http://www.jeunesdirigeants.fr/portals/0/panorama\\_pme.pdf](http://www.jeunesdirigeants.fr/portals/0/panorama_pme.pdf)

## Bibliographie

---

---

**Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise, et de la Promotion de l'Investissement**, Bulletins d'information statistiques des années 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 et 2015, 2016 et 1<sup>er</sup> semestre 2017.

**NAVARRO P**, « *Les PME au Québec face au défi de la mondialisation* », disponible sur : [http://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/exportation/page/etudes-et-analyses-11092/?tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5Bmode%5D=single&tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5BbackPid%5D=17269&tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5BcurrentCat%5D=&cHash=ad57af2f28b0bfea8eaf283e35bef342](http://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/exportation/page/etudes-et-analyses-11092/?tx_igaffichagepages_pi1%5Bmode%5D=single&tx_igaffichagepages_pi1%5BbackPid%5D=17269&tx_igaffichagepages_pi1%5BcurrentCat%5D=&cHash=ad57af2f28b0bfea8eaf283e35bef342)

**OCDE**, « *Chapitre 1 : Caractéristiques et importance des PME* », Revue de l'OCDE sur le développement, 2004/2 N° 5, PP 37-46.

**ST-PIERRE J et al**, « *Mondialisation et internationalisation des PME : Le comportement des PME manufacturières québécoises* », rapport de recherche présenté au CIRANO, 2011, [disponible sur internet], URL : <http://www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2012RP-12.pdf>

**ST-PIERRE J**, « *Mondialisation et internationalisation des PME : l'internationalisation des activités comme solution* », Document de réflexion et compte rendu de discussions avec des dirigeants de PME manufacturières, Juillet 2009.

**TORRES O**, « *Territoire, PME globales et réseaux transnationaux* », in « *Globalisation et compétitivité* », sous la direction de SIFRIOUI F, Programme de la Communauté Européenne, Travaux et recherches du réseau ESPRIT, 1997, PP 81-98.

### **6. Décrets et lois :**

Loi N°01-18 du 12 décembre 2001, portant loi d'orientation sur la promotion de la PME, journal officiel de la république algérienne, N° 77.

Loi N° 05-16 du 31 décembre 2005 portant loi de finances pour 2006, journal officiel de la république algérienne, N° 85.



## **Bibliographie**

---

---

Loi N°98-10 du 22 août 1998 modifiant et complétant la loi N°79-07 du 21 juillet 1979 portant code des douanes, journal officiel de la république algérienne, N° 61.

Ordonnance N°03-04 du 19 juillet 2003 relative aux règles générales applicables aux opérations d'importation et d'exportation des marchandises, journal officiel de la république algérienne, N° 43.

Loi N°17-02 du 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise.

### **7. Sitographie :**

<http://clubexport.org>

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

[www.cagex.dz](http://www.cagex.dz)

[www.exportateur-algerie.org](http://www.exportateur-algerie.org)

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

[www.safex.dz](http://www.safex.dz)

[www.wtcalgeria.com](http://www.wtcalgeria.com)

# ANNEXES

*Annexe 1:  
Questionnaire destiné  
aux PME exportatrices*

**M<sup>elle</sup> RAHMANI Yamina**

**Adresse :** Rue HAMOU ALI N°15 HAI EL BADER ORAN

**Tel :** 0775314974

**Email :** aminarahmani@ymail.com

**Objet :** Enquête sur les facteurs déterminants de l'exportation auprès des Petites et Moyennes Entreprises (PME) en Algérie.

Madame, Monsieur,

Nous menons actuellement une recherche doctorale sur les déterminants de l'exportation auprès Petites et Moyennes Entreprises en Algérie. Ce travail est réalisé par M<sup>elle</sup> RAHMANI Yamina sous la direction du Mme BENYAHIA-TAIBI Ghalia, Maitre de conférences A (Université d'Oran 2).

Pour recueillir vos commentaires et vos opinions, nous avons construit ce questionnaire. Nous sollicitons votre collaboration afin de répondre à l'ensemble des questions car celle-ci contribuera à l'avancement de notre recherche.

Les informations recueillies dans ce questionnaire, ne serviront qu'à un usage purement scientifique. Nous vous prions de répondre en toute confiance car vos réponses seront traitées en toute confidentialité.

En vous remerciant d'avance pour votre collaboration, nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos salutations les plus distinguées.

Mme BENYAHIA-TAIBI Ghalia

Mlle RAHMANI Yamina

## I. CARACTERISTIQUES DE L'ENTREPRISE

### 1. Quelles formes de TIC (TIC : Technologies de l'Information et de la Communication) parmi les suivantes, votre entreprise utilise-t-elle ?

Connexion Internet	<input type="checkbox"/>	Propre site Internet de l'entreprise	<input type="checkbox"/>
Intranet	<input type="checkbox"/>	ERP (logiciel de gestion)	<input type="checkbox"/>
Extranet	<input type="checkbox"/>		
Autres, précisez.....			

### 2. Avez-vous apporté des changements dans les produits ou le processus productif de votre entreprise ces cinq dernières années ?

Le produit  Le processus productif

#### ↳ Si oui quel est le degré d'influence de ces changements sur votre décision d'exporter ?

	Très faible	Faible	Pas d'influence	Fort	Très fort
Le Produit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le processus productif	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 3. Appartenez-vous à des réseaux d'entreprises ?

	Oui	Non
Des fournisseurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des sous-traitants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des clients	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des organismes d'appui publics	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des entreprises ayant la même activité que vous	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### ↳ Si oui, quelles formes de réseaux ?

Des réseaux personnels	<input type="checkbox"/>	Des réseaux d'affaires	<input type="checkbox"/>
Des réseaux informationnels	<input type="checkbox"/>	Groupement d'exportateurs	<input type="checkbox"/>

#### ↳ Quel est le degré d'influence de ces réseaux sur votre décision d'exporter ?

	Très faible	Faible	Pas d'influence	Fort	Très fort
Les fournisseurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les sous-traitants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les clients	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les organismes d'appui publics	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des entreprises ayant la même activité que vous	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**4. Que pensez-vous de l'influence des facteurs suivants sur votre décision d'exporter ?**

	Très faible	Faible	Pas d'influence	Fort	Très fort
La taille de l'entreprise	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le secteur d'activité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'ancienneté de l'entreprise	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La capacité de production excédentaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La qualité du produit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les compétences des employés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'innovation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**5. Disposez-vous d'un service export ?** Oui  Non

↳ **Si non faites-vous appel à des prestataires de services dans ce cadre ?** Oui  Non

**6. Avez-vous participé à des foires et salons à l'étranger ces cinq dernières années ?** Oui  Non

**II. PROFIL DU PROPRIETAIRE-DIRIGEANT**

**1. Vous êtes :** Homme  Femme

**2. Age du dirigeant :**

20 à 29 ans  30 à 39 ans  40 à 49 ans  50 à 59 ans  Plus de 60

**3. Niveau d'instruction :**

Primaire  Moyen  Secondaire  Supérieur

**4. Quel est votre statut dans l'entreprise ?**

Dirigeant  Propriétaire  Propriétaire et dirigeant  Associé

Autre, précisez .....

**5. Avez-vous suivi des formations ?** Oui  Non

↳ **Si oui quel est le degré d'influence de ces formations sur votre décision d'exporter ?**

Très faible  Faible  Pas d'influence  Fort  Très fort

## 6. Quelles langues étrangères parlez vous ?

Français                       Anglais   
Espagnol                       Italien   
Autres, précisez.

.....

## 7. Voyagez-vous à l'étranger ?

Oui                       Non

↳ Si oui, à quelle cadence ?

1 fois par an     2 fois par an     3 fois par an     4 fois par an     Plus de 4 fois par an

## 8. En quelle année avez-vous commencé à gérer cette entreprise ? « ..... »

## 9. Que pensez-vous de l'influence des facteurs suivants sur votre décision d'exporter ?

	Très faible	Faible	Pas d'influence	Fort	Très fort
L'âge du dirigeant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le niveau d'instruction	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La maîtrise des langues étrangères	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les compétences du dirigeant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'expérience antérieure en matière d'exportation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le temps passé à l'étranger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### III. LES FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX

#### 1. Connaissez-vous un ou plusieurs organismes ou structure (cités ci-dessous), susceptible d'accompagner les entreprises dans leur démarche à l'export ?

	Oui	Non
<b>ALGEX</b> (Agence nationale de promotion du commerce extérieur)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>FSPE</b> (Fonds spécial pour les exportations)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>SAFEX</b> (Société algérienne pour les foires et les expositions)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>CAGEX</b> (Compagnie algérienne de garantie des exportations)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>COFACE-Algérie</b> (Service de la compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>CACI</b> (Chambre algérienne de commerce et d'industrie)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>ANEXAL</b> (Association nationale des exportateurs algériens)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Avez-vous fait déjà appel à l'un de ces organismes ? Oui  Non

↳ Si oui, dans quelle cadre ?

Exonérations fiscales  Assurance et garantie des exportations  Soutien financier

Bénéficiaire du régime douanier à l'exportation

Participation a des foires, salons spécialisés et expositions

3. Avez-vous connaissance des mesures mises par le gouvernement afin d'accompagner les entreprises dans leurs démarches à l'export ?

Oui  Non

↳ Si oui, comment jugez-vous ces mesures ?

Très contraignante  Contraignante  Sans influence  Encourageante  Très encourageante

4. Quels sont les facteurs qui ont motivé votre décision d'exporter à l'étranger ?

	Très faible	Faible	Pas d'influence	Fort	Très fort
La saturation du marché local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les commandes provenant de l'étranger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La concurrence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accompagnement des autorités	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La proximité géographique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La langue	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La proximité culturelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Réglementation favorable en Algérie ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Réglementation favorable au sein du pays d'accueil ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Énumérez dans l'ordre les 5 premiers pays où vous avez déjà exporté, en débutant par le premier pays où vous avez débuté vos activités d'exportation

France  Espagne  Italie  Chine   
Grande-Bretagne  Belgique  Canada  Inde   
Arabie saoudite  Egypte  Tunisie  Lybie   
Brésil  Turquie  Pays-Bas  Portugal   
Maroc  Indonésie  Etats unis d'Amérique

Autre, précisez.....



**6. Pourquoi avoir choisi ce premier pays comme premier marché d'exportation ?**

La proximité géographique  La langue

La forte demande  La proximité culturelle

Réglementation favorable

Autre, précisez.....

**PRESENTATION DE L'ENTREPRISE**

**Raison sociale** .....

**Année de création** .....

**Votre entreprise est-elle ?** Entreprise indépendante  Filiale d'une autre entreprise

**Nombre d'employés :** De 01 à 09  De 10 à 49  De 50 à 250  Plus de 250

**Le statut juridique** EURL  SARL  SNC  SPA  Entreprise individuelle

**Le secteur** Agriculture et pêche  Agroalimentaire  Services  Commerce

**d'activité** Industries manufacturières  Hydrocarbures, énergies, mines et services liés

**Votre entreprise est-elle une entreprise familiale** Oui  Non

**En quelle année votre entreprise a-t-elle commencé à faire de l'exportation ?** .....

**Quelle est votre fréquence d'exportation ?**

une fois par ans  2 fois par ans  3 fois par ans  Autre, précisez .....

*Annexe 2:*  
*Liste des PME exportatrices*  
*de l'ouest algérien*

N°	Raison sociale	Adresse	Téléphone	E-mail
1	SARL MATEG	Boulevard Périphérique, haï Zitoune 31035 Oran	0 41 51 52 46 à 50	mateg@mateg.net
2	SARL INOTIS	Z.I. Es-Senia II B.P. 62 A 31000 Oran Algérie	041617645	contact@inotis.com
3	SARL ORAN PECHE	39, coopérative Errabie Point du Jour	0661216868 041421160	oranpeche@yahoo.fr
4	SARL SMCP	Ilot n°243, BP 19, rue Hassi Aneur, ORAN	0771257558	kouider975@gmail.com
5	EURL BIODATTES ALGERIE	Residence Essalem, Lot 417, Bt B, 8ème étage 31130 Bir El Djir	041654137 041654138	contact@biodattes.com
6	EURL RECUPACK	Zone Industrielle N° 01 Lot 39 Es Senia	041259740	karimchinika@hotmail.fr
7	SARL RAFEXPORT	27, rue Chakib Areslane	041243652 0772503280	rafex_port@yahoo.fr
8	SARL LINATOL	Zone Industrielle 2 3eme Tranche N°29	040234005	sarlaboran@yahoo.fr
9	SARL JOKTAL	Z.I AGHBEL - BP n° 7 - Oued Tlalat ORAN	041436600 041437546	info@joktal.com
10	SARL SAFPAL IDEAL	Z.I. N°3 - Es Senia BP229 - ORAN - 31000	041514513 041514515	safpal_id@yahoo.fr
11	SARL INCUITEX	03 rue hassani larbi lot b 31030 Oran	0551241268	incuitex@yahoo.com
12	SARL ACID OLMED A.E.K	Centre commerciale el anik, oran	0661203411 041338518	sarlolmed@yahoo.fr
13	SARL EXIM MERE	RUE BEAU SEJOUR NICHE 1084 Ain Turk, Oran	0771692347	
14	SARL DISTRICUIR	1 Rue Abde Rahmane Ben Ali 31000 ORAN	0661202344 041390882	districuir@hotmail.com
15	ETABLISSEMENT BENHALIMA AHMED	25, rue Mustapha Benboulaid 29300 Sig mascara	0661576249 045625021	contact@benhalima.net
16	SOMAFAM SARL	60 rue alla ahmed choupot oran algerie	0661207127	
17	AGRO ALIMENTAIRE SIG	Cites des jardins SIG mascara	045848475	
18	SOFATHY, SARL	7 Z.I. CHETOUANE DESSERTTE BP 163 Tlemcen	043276042	sofathy@gmail.com

19	EURL TANNERIE DU GOLF	ZI Belaassel Bouzegza 48150 Relizane	0558380752 0777961326	bbensefia@yahoo.fr
20	SARL LA TELLOISE	R.N. 4 BP 126 Chlef.	0550312332	azzouzfab@yahoo.fr
21	ALGERIE CREME Sarl	Bir El Djir ORAN	040 23 46 95	contact@algeriecreme.com
22	SPA KHENTEUR COMPOSANTS AUTOMOBILES	BP 135 RP, ZI sidi bel abbès	048703525	info@akhenteur.com
23	SPA ADWAN CHEMICALS COMPANY	2-3, Zone Industrielle Formaka Mostaganem	045370004 045370005	meziani@adwanchem.com
24	SARL BENZAZA IMPORT EXPORT	Ferme Benzaza 27130 Ain Nouissy Mostaganem	045274878 0770371238	sarl.benzaza@yahoo.fr
25	Wafa EL SAHEL EURL	72 cité gouaiche cherif, Mostaganem	045309123	louafimohamed1627@hotmail.com
26	SARL BOUBLENZAZA	Rue Bouabderrahmane, Foubourg Agadir 13000 Tlemcen	043236151 043273892	contact@sarl-boublenza.com
27	SARL SOFCONTRA	Lot N° 15, Extension ZI, Remchi	043435058 0542825148	contact@sofcontra.net
28	EURL BAMBINOLIVE	Local N 01 Cte Ouled Meziane N 74/1b Tlemcen, 13470	0560038761	livebambino@gmail.com
29	SARL AFRICAFAE	Z.I. Desserte n°9. Chetouane, 13110 Tlemcen	043404646 0770148972	contact@africafe-dz.com
30	SARL FILS DJILLALI RAHMOUNE	ZI desserte N°5 chetouane tlemcen	0555038492	sarlexquise@yahoo.fr
31	KAPACHIM ALGERIE Sarl	Ilot 65 lot 129 Z.I Hassi Ameur ORAN	0661258751	kap393@ccioranie.com
32	ETOILE PLASTIQUE Sarl	Lot 140 Z.I n° 2 Senia ORAN	041 58 37 36	smain@etoileplastique.com
33	TOUFILTEX EURL	35 cité sidi lahcen Tlemcen	043207839 0661222210	toufiltex@yahoo.fr
34	SEXIM TRADING,Sarl	15, rue Aroumia Draoua, Choupôt 31000 Oran		
35	SARL AGROMAR	12, rue Abdelkader Mecheri, St-Eugène Oran	0770308723 041 46 52 27	agromar_a@hotmail.com
36	ARIPICOPECHE Eurl	06 Ilot n° 03 ORAN	0661106766	aripicopeche@hotmail.fr

37	CRUSTAL Eurl	Sayada MOSTAGANEM	045 27 12 38	eurlcrustal@hotmail.fr
38	CHAMACO SARL	6 RUE ALLEM BEN TAHAR ST ANTOINE Oran,	0773395797 041331557	chamaco-cuir@hotmail.fr
39	EURL HABIB COMMUNICATION	332 LOT 510 LOCAL 02 HESSIANETOUAL BENFREHA ORAN		habib_communication@hotmail.com

*Annexe 3:  
Liste des lauréats  
Trophée export*

<b>Année</b>	<b>Les Prix attribués</b>	<b>Les lauréats</b>
<b>2003</b>	Trophée Export	Entreprise TISSAGE LE ROUET
	Trophée Excellence	Entreprise SIMAP
	Trophée d'honneur	Entreprise ISPAT ALGERIE
<b>2004</b>	Trophée Export	Tannerie Mégisserie KHENIFAR
	Premier Prix d'Encouragement	GROUPE CEVITAL
	Deuxième Prix d'Encouragement	Société TONIC EMBALLAGE
	Prix Spécial du Jury	Société Nationale pour les Véhicules Industriels « SNVI »
	Prix du Jeune Exportateur	ARGILEV (Fabrication d'huiles essentielles de parfumerie et cosmétique à base d'argile)
<b>2005</b>	Trophée Export	GROUPE SIM (Semoulerie Industrielle de la Mitidja)
	Prix d'Encouragement	IFRI (SARL IBRAHIM & Fils IFRI)
	Prix Spécial du Jury	GROUPE SAIDAL
<b>2006</b>	Trophée Export	Laboratoire Algérien de Fabrication de Médicaments à usage Vétérinaire, Algerian Animal Health Product « AAHP »
	Prix d'Encouragement	Société INOTIS
	Prix Spécial du Jury	Entreprise RIZZO PACK
<b>2007</b>	Trophée Export	Entreprise VITAJUS
	Premier Prix d'Encouragement	IMC
	Deuxième Prix d'Encouragement	Société ABABOU ELECTRONICS
	Prix Spécial du Jury	Société MICHELIN
	Prix Trophée Primo-Exportateur	Société GENERAL PLAST
	Prix d'Honneur Sectoriels pour les produits agricoles	Société BIODATTES ALGERIE
	Prix d'Honneur Sectoriels pour les produits de pêches	Société AGROMAR
<b>2008</b>	Trophée Export	Société MEDITERRANEN FLOAT GLASS « M F G », filiale du Groupe CEVITAL
	Premier Prix d'Encouragement	Laboratoires MERINAL

	Deuxième Prix d'Encouragement	Laboratoire VENUS SAPECO
	Prix Spécial du Jury	Société FRUITAL
	Prix Trophée Primo-Exportateur	Eurl SENTEURS
	Prix d'Honneur Sectoriel	Société JAIA EXPORT
<b>2009</b>	Trophée Export	Société AGRO-FILM PACKAGING SETIF, spécialisée dans la production de films en plastique destinés à l'emballage de produits agroalimentaires.
	Prix Spécial du Jury	Groupe HENKEL ALGERIE qui opère dans la fabrication de détergents.
	Premier Prix d'Encouragement	GENERAL PLAST
	Deuxième Prix d'Encouragement	Groupe SAIDAL
	Prix Trophée Primo-Exportateur	COMMET MEDICAL.
<b>2010</b>	Trophée Export	Groupe CEVITAL
	Trophée Spécial du Jury	Groupe Industriel KNAUF
	Trophée Encouragement 1 <sup>er</sup> Prix	Entreprise SPELNIDID
	Trophée Encouragement 2 <sup>ème</sup> Prix	Société COMAVER
	Prix Agriculture	Etablissements HADDOUD SALIM
<b>2011</b>	Trophée Export	Société des industries médico-chirurgicales « IMC »
	Trophée Spécial du Jury	Entreprise Ciment Blanc d'Algérie « CIBA »
	Trophée Encouragement 1 <sup>er</sup> Prix	Entreprise AMIMER ENERGIE
	Trophée Encouragement 2 <sup>ème</sup> Prix	Nouvelle Conserverie Algérienne « NCA »
	Trophée Encouragement 3 <sup>ème</sup> Prix	Société Arômes d'Algérie
	Trophée Primo Exportateur	Groupe BENAMOR
	Prix Agriculture	Sarl BOUBLENZA
<b>2012</b>	Trophée Export	Groupe MAMI
	Trophée Spécial du Jury	Groupe TURC HAYET
	Trophée Encouragement 1 <sup>er</sup> Prix	Groupe SAIDAL
	Trophée Encouragement 2 <sup>ème</sup> Prix	Groupe CONDOR ELECTRONIC



<b>2013</b>	Trophée Export	Sarl Laiterie SOUMMAM
	Trophée Spécial du Jury	Spa Société d'Articles Hygiéniques
	Trophée Encouragement 1 <sup>er</sup> Prix	Sarl SOPI
	Trophée Encouragement 2 <sup>ème</sup> Prix	Spa CHIALI Tubes
	Prix d'Honneur	Sarl HB TECHNOLOGIES
<b>2014</b>	Trophée Export	Entreprise BOUKELLAL Mohamed Tahar
	Trophée Spécial du Jury	Spa Egyptienne EL Sewedy Câbles Algérie
	Trophée Encouragement 1 <sup>er</sup> Prix	Entreprise Général Emballage
	Trophée Encouragement 2 <sup>ème</sup> Prix	Sarl El Wiam de la Petite Kabylie
	Prix d'Honneur	Spa N'GAOUS Conserves
<b>2015</b>	Trophée Export	Nouvelle Conserverie Algérienne de Rouiba (NCA ROUIBA)
	Trophée Spécial du Jury	Sarl INOTIS
	Prix Encouragement	Company BOMARE
	Trophée Primo Exportateur	Huilerie OUZELLAGUEN
	Prix Agriculture	Sarl BENZAZA
<b>2016</b>	Trophée Export	Entreprise FADERCO
	Trophée Spécial du Jury	Sarl PROLIPOS
	Trophée du Premier Prix d'Encouragement	SPA BRANDT
	Trophée du deuxième Prix d'Encouragement	SPA PROFERT

# *Tables des matières*

<b>Remerciements</b>	I
<b>Dédicaces</b>	II
<b>Liste des abréviations</b>	III
<b>Liste des figures</b>	V
<b>Liste des graphiques</b>	V
<b>Liste des tableaux</b>	VII
<b>Sommaire</b>	IX
<b>Introduction générale</b>	01
Le contexte algérien	04
La problématique de la recherche	05
Les hypothèses	06
Intérêt du sujet	06
Méthodologie de recherche	07
Étendue de la recherche	08
Structure de la thèse	09

## **Chapitre I : La stratégie d'internationalisation des PME à travers l'exportation**

Introduction	12
<b>Section 01 : Éléments de définition et caractéristiques des PME</b>	13
<b>1. Définitions de la PME :</b>	13
1.1. Les définitions qualitatives	14
1.2. Les définitions quantitatives	16
1.3. La définition de l'Union Européenne	18
1.4. Définition pratique dans un contexte algérien	19
<b>2. Caractéristiques des PME :</b>	20
2.1. La taille de la PME	21
2.2. La centralisation de la gestion	21

2.3. La faible spécialisation-----	22
2.4. La stratégie de la PME-----	22
2.5. Le système d'information interne de la PME-----	23
2.6. Le système d'information externe de la PME -----	23
<b>3. Rôle et place des PME dans le développement économique : -----</b>	<b>24</b>
3.1. Le poids des PME dans le tissu économique -----	24
3.2. La création de richesse-----	25
3.3. La création d'emploi -----	25
3.4. La contribution des PME à la croissance par l'innovation-----	26
3.5. La contribution des PME à la croissance par l'internationalisation -----	26
<b>Section 02 : L'exportation : premier pas vers l'internationalisation des PME -----</b>	<b>28</b>
<b>1. L'internationalisation des PME : -----</b>	<b>28</b>
1.1. Définition de l'internationalisation-----	28
1.2. Les modes d'internationalisation des PME -----	29
1.3. Le processus d'internationalisation des PME -----	31
1.3.1. L'internationalisation graduelle -----	32
1.3.2. L'internationalisation rapide et précoce -----	33
<b>2. L'internationalisation des PME à travers l'exportation :-----</b>	<b>33</b>
2.1. Définition de l'exportation -----	34
2.2. Les avantages de l'exportation-----	34
2.3. Typologie des PME par rapport aux activités d'exportation -----	35
<b>3. Les formes d'exportation :-----</b>	<b>38</b>
3.1. L'exportation directe : -----	38
3.1.1. La vente directe à l'export -----	38
3.1.2. Le représentant-----	39
3.1.3. L'agent commissionné-----	39

3.2. L'exportation indirecte : -----	39
3.2.1. Les sociétés de commerce internationales -----	39
3.2.2. Les sociétés de gestion export -----	40
3.2.3. L'importateur-distributeur -----	40
3.3. L'exportation concertée ou associée : -----	40
3.3.1. Groupement d'exportateurs -----	41
3.3.2. Portage ou « piggy back » -----	41
Conclusion -----	43
 <b>Chapitre II : Revue de littérature sur les déterminants des PME exportatrices</b>	
Introduction -----	45
<b>Section 01 : Les théories d'internationalisations des PME -----</b>	<b>46</b>
<b>1. L'approche économique : -----</b>	<b>46</b>
1.1. La théorie de cycle de vie de produit -----	46
1.2. La théorie des coûts de transaction -----	47
1.3. La théorie éclectique -----	48
<b>2. L'approche par étapes : -----</b>	<b>50</b>
2.1. Le modèle Uppsala -----	50
2.2. Le modèle Innovation -----	52
<b>3. L'approche par les connaissances et les réseaux : -----</b>	<b>54</b>
3.1. L'approche par les réseaux -----	54
3.2. L'approche par les ressources et les compétences -----	56
3.3. L'approche « Born Global » -----	57
<b>Section 02 : Les facteurs qui affectent la décision d'exportation chez les PME -----</b>	<b>62</b>
<b>1. Les facteurs liés au dirigeant : -----</b>	<b>63</b>
1.1. Age du dirigeant -----	64
1.2. Niveau de formation -----	64

1.3. Maîtrise des langues étrangères-----	65
1.4. Compétence et expériences du dirigeant -----	65
1.5. Vision du dirigeant -----	66
1.6. Perception des opportunités et des menaces -----	66
<b>2. Les facteurs liés à l'entreprise : -----</b>	<b>67</b>
2.1. La taille de l'entreprise -----	67
2.2. Le secteur d'activité-----	68
2.3. L'âge de l'entreprise -----	69
2.4. La capacité excédentaire de l'entreprise-----	69
2.5. Les avantages du produit -----	69
2.6. Les ressources humaines et les compétences -----	70
2.7. Le niveau de la technologie -----	70
2.8. L'importance de l'innovation -----	71
2.9. Les réseaux de l'entreprise -----	72
<b>3. Les facteurs environnementaux : -----</b>	<b>73</b>
3.1. L'étroitesse du marché national -----	73
3.2. La concurrence et l'effet de la mondialisation-----	73
3.3. Accompagnement des autorités-----	74
3.4. La demande étrangère-----	75
3.5. La proximité psychique-----	75
Conclusion-----	76

### **Chapitre III : État des lieux des PME et des exportations en Algérie**

Introduction-----	78
<b>Section 01 : État des lieux des PME en Algérie -----</b>	<b>79</b>
<b>1. L'évolution et les principales composantes des PME en Algérie :-----</b>	<b>79</b>

1.1. L'évolution de la population des PME en Algérie-----	79
1.2. L'évolution de la répartition des PME privées par tranches d'effectifs -----	83
<b>2. Le poids des PME dans le tissu économique algérien : -----</b>	<b>85</b>
2.1. L'évolution de la répartition sectorielle des PME -----	85
2.2. La géographie des PME algériennes -----	87
2.3. Les PME et la création d'emploi -----	88
2.4. Contribution des PME à la création de la valeur ajoutée -----	89
<b>Section 02 : Le commerce extérieur algérien et le dispositif d'appui -----</b>	<b>93</b>
<b>1. L'évolution du commerce extérieur algérien-----</b>	<b>93</b>
<b>2. La structure des exportations hors hydrocarbures par produit -----</b>	<b>96</b>
<b>3. La structure des exportations par régions économiques -----</b>	<b>98</b>
<b>4. Les dispositifs d'aide à l'exportation hors hydrocarbures en Algérie : -----</b>	<b>101</b>
4.1. Les mesures réglementaires : -----	101
4.1.1. Le caractère libre de l'acte d'exportation-----	101
4.1.2. Les exonérations fiscales-----	101
4.1.3. Les régimes douaniers suspensifs à l'exportation -----	102
4.2. L'appui financier-----	103
4.2.1. Le Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations (FSPE)-----	105
4.2.2. Le Fonds National de Régulation et Développement Agricole (FNRDA)-----	104
4.3. Les mesures institutionnelles-----	105
4.3.1. Compagnie d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX) -----	105
4.3.2. Société Algérienne des Foires et Exportations (SAFEX) -----	105
4.3.3. Association Nationale des Exportateurs Algériens (ANEXAL)-----	106
4.3.4. Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX) -----	106
4.4. Les autres mesures-----	106
4.4.1. Le World Trade Center Algérie (WTCA) -----	106

4.4.2. Le club export-----	107
Conclusion-----	110
 <b>Chapitre IV : Enquête sur les déterminants des PME exportatrices algériennes</b>	
Introduction-----	112
<b>Section 01 : Méthodologie de recherche</b> -----	<b>113</b>
<b>1. Rappel du cadre théorique et les hypothèses de recherche</b> -----	<b>113</b>
<b>2. Positionnement épistémologique et choix du type d'étude de terrain choix du type d'étude de terrain</b> -----	<b>114</b>
<b>3. L'élaboration et l'administration du questionnaire</b> -----	<b>118</b>
3.1. La construction du questionnaire-----	118
3.2. Les variables de recherche -----	121
3.3. L'administration du questionnaire -----	123
<b>4. L'échantillonnage</b> -----	<b>123</b>
4.1. L'unité d'analyse -----	124
4.2. La population mère-----	125
4.3. Le choix de l'échantillon -----	126
<b>5. Conditions de déroulement de l'enquête</b> -----	<b>127</b>
5.1. Le déroulement de l'enquête-----	127
5.2. Les difficultés de la recherche -----	128
<b>6. Le traitement et l'analyse des données</b> -----	<b>129</b>
<b>7. Les études antérieures</b> -----	<b>130</b>
<b>Section 02 : Présentation et interprétation des résultats</b> -----	<b>132</b>
<b>1. Analyse descriptive des données</b> -----	<b>132</b>
1.1. Le profil des entreprises enquêtée-----	132
1.1.1. Le statut juridique des entreprises enquêtées -----	132



1.1.2. La taille des entreprises enquêtées-----	133
1.1.3. Le domaine d'activité des entreprises enquêtées -----	134
1.1.4. Le caractère familial des entreprises enquêtées-----	134
1.1.5. L'ancienneté des entreprises et le démarrage export-----	135
1.1.6. L'utilisation des TIC-----	135
1.1.7. L'importance de l'innovation -----	136
1.1.8. Les réseaux de l'entreprise -----	137
1.1.9. Le service export-----	138
1.1.10. Participation à des foires et salons -----	139
1.1.11. L'accompagnement des autorités -----	139
1.1.12. Les principales destinations à l'export des entreprises interrogées -----	142
<b>1.2. Le profil des répondants -----</b>	<b>144</b>
1.2.1. Le genre et le statut du répondant -----	144
1.2.2. L'âge du dirigeant-----	145
1.2.3. L'ancienneté dans la fonction dirigeant de l'entreprise -----	145
1.2.4. Le niveau d'instruction-----	146
1.2.5. La maîtrise des langues étrangère -----	147
1.2.6. Les voyages à l'étranger -----	147
<b>2. L'analyse statistique de la recherche -----</b>	<b>148</b>
2.1. Test de fiabilité-----	148
2.2. Les principaux résultats-----	149
2.2.1. L'influence des caractéristiques du PME sur sa décision d'exportation -----	149
2.2.2. L'influence des caractéristiques des dirigeants sur la décision d'exportation-----	150
2.2.3. L'influence des facteurs environnementaux sur la décision d'exportation -----	151
<b>3. Vérification des hypothèses de recherche -----</b>	<b>152</b>
Conclusion-----	156
<b>Conclusion générale -----</b>	<b>158</b>
L'objectif et démarche de la recherche -----	159
Rappel de la problématique et les hypothèses de la recherche-----	160
Synthèse des résultats de la recherche -----	161
Les limites de la recherche -----	162

Les avenues pour les futures recherches -----	162
<b>Bibliographie</b> -----	164
<b>Annexes</b> -----	175
<b>Annexe1 : Questionnaire destiné aux PME exportatrices</b> -----	176
<b>Annexe 2 : Liste des PME exportatrices de l'ouest algérien</b> -----	183
<b>Annexe 3 : Liste des lauréats du trophée export</b> -----	187
<b>Tables des matières</b> -----	191

## Résumé :

La présente recherche s'assigne alors pour principal objectif d'identifier empiriquement les facteurs qui ont une influence sur la décision d'exportation des PME. En effet, notre étude s'est inspirée des théories d'internationalisation pour déterminer les facteurs susceptibles d'influencer la décision d'exportation chez les PME. Les résultats obtenus à l'issue d'une enquête auprès de 33 PME exportatrices de l'ouest algérien valident l'hypothèse générale qui postule que l'exportation est une stratégie qui ne se développe pas sans être influencée par des facteurs de son contexte. Ces facteurs ont été regroupés en trois grandes catégories : des facteurs liés au dirigeant du PME, des facteurs liés aux spécificités internes de la PME et enfin des facteurs liés à l'environnement externe de la PME.

## Mots clés :

PME, l'exportation, le dirigeant, caractéristiques des PME, l'environnement externe, l'ouest algérien.

## Abstract:

The main objective of this research was to identify empirically the factors that most influence the export's decision of SMEs. Our research was inspired by the internationalization theories to determine the factors that can influence the export decision of SMEs. This endeavor conducted among a sample of 33 SMEs exporters in western Algeria suggested that the factors which seem important to explain the export's decision of SMEs are: the characteristics of the owner-manager, factors related to the internal specificities of the SME and finally factors related to the external environment of the SME.

## Keywords:

SMEs, export, the SME manager, characteristics of SMEs, the external environment, western Algeria.

## الملخص:

إن الهدف الرئيسي من هذا البحث هو تحديد ميدانيا العوامل التي تؤثر على قرار التصدير عند المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. في الواقع تم استلهام العوامل التي قد يكون لها تأثير على قرار التصدير من نظريات تدويل المؤسسات. إن النتائج التي حصلنا عليها من دراسة استقصائية لـ 33 مؤسسة صغيرة و متوسطة مصدرها تنشيط بالغرب الجزائري تؤكد صحة الفرضية الأساسية للبحث و التي مفادها أن التصدير يعتبر إستراتيجية لا تتطور دون أن تتأثر بمجموعة من العوامل. لقد تم تجميع هذه العوامل في ثلاث مجموعات أساسية: نجد أولا العوامل المتعلقة بشخصية مدراء أو مالكي هذه المؤسسات، الخصائص الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و في الأخير بعض العوامل البيئية الخارجية.

## الكلمات المفتاحية :

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التصدير، الخصائص الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المميزات الشخصية لمالكي المؤسسات، العوامل البيئية الخارجية، الغرب الجزائري.