

Les facteurs internes de réussite à l'internationalisation des PME Algériennes The internal success factors for internationalization of Algerian SMEs

DOUFFI Maroua ⁽¹⁾, LAKHLEF Athmane ⁽²⁾

¹ Doctorante affiliée au laboratoire de recherche LMPE, University of Algiers 3, Algérie, douffi.maroua@univ-alger3.dz

² Professeur au centre Universitaire Abdallah Morsli Tipaza, Algérie, lakhlefi@gmail.com

Information sur l'article

Reçu le :17/04/2020

Accepté le :23/08/2020

Publié le :28/09/2020

Mots clés:

Internationalisation

Performance à l'export

Mix Marketing

Régression linéaire

Entreprises algériennes

Codes de classification

JEL:F2,F23,M31

Résumé:

L'internationalisation des PME et plus particulièrement l'exportation a suscité l'intérêt de plusieurs pays du monde et fait partie des ingrédients de leur succès. À ce titre, la maîtrise d'un certain nombre de facteurs de réussite à l'export est une nécessité absolue.

La présente recherche s'intéresse à l'identification des facteurs internes susceptibles d'affecter la réussite à l'export auprès d'un échantillon de 76 entreprises algériennes. En suivant une démarche quantitative basée sur une régression linéaire, les résultats montrent que l'expérience du dirigeant, la taille de l'entreprise, la capacité de financement et l'adaptation de produit et de la promotion du mix marketing sont les principales variables explicatives de performance à l'export.

Keywords:

Internationalization

Export performance

Mix Marketing

Linear regression

Algerian companies

JEL Classification Codes:

F2,F23,M31

Abstract :

The internationalization of SMEs, more specifically export, has aroused the interest of several countries of the world and it is one of the ingredients for their success. As such, mastering a number of factors for successful export is an absolute necessity.

This study focus on the identification of internal factors that may affect export success for a sample of 76 Algerian companies. Following a quantitative approach based on linear regression, the results show that the manager's experience, the size of the company, financing capacity and adaptation of product and promotion of mix marketing are the main explanatory variables of export performance.

Auteur correspondant: DOUFFI Maroua, Email: douffi.maroua@univ-alger3.dz

1- L'introduction:

Dans le contexte de la globalisation des marchés qui se manifeste par l'ouverture des frontières, la libéralisation des échanges et par une dynamique concurrentielle, l'environnement global des entreprises est totalement bouleversé de plus en plus complexe et de plus en plus turbulent forçant les entreprises, à réviser leurs stratégies de développement, à transformer les fondements de leurs compétitivité et de leurs performances. L'une de ces stratégies de développement consiste à s'ouvrir davantage aux activités internationales si elles veulent maintenir ou augmenter leur croissance voire assurer leur survie (Ortiz & Lombardo, 2009) ;(Benkraiem & Miloudi, 2014).

L'internationalisation des entreprises constitue aujourd'hui un vaste courant de recherche, qui prend de l'importance dans plusieurs pays du monde et attire de nombreuses entreprises quelle que soit leur taille. En effet, une attention tardive a été accordée dans la littérature économique à l'internationalisation qui apparaît comme un enjeu stratégique pour les entreprises et comme une des réponses aux mutations environnementales, elle accorde en outre une attention toute particulière au rôle indéniable des PME dans ces résultats d'expansion internationale (Heenan & Perlmutter, 1979).

Cependant, les PME n'osent pas à s'investir sur les marchés trop éloignés, trop conscientes du peu de moyen financier, technologique et humaine qu'incombent toujours aux PME. De ce fait, l'exportation est l'une des formes la plus commune, la plus facile à mettre en place et la plus rapide de s'internationaliser pour les PME, car, par comparaison avec d'autres modes d'entrée, cela requiert moins de compromis de ressources, offre une meilleure flexibilité dans les décisions de l'entreprise et comporte moins de risques (Lu & Beamish, 2001). Elle demeure ainsi prioritaire pour les pays en développement ou développés dans leur croissance.

Étant donné que l'exportation est plein en essor chez les PME et fait partie des ingrédients de leur succès, certaines PME exportent plus que d'autres. Cela signifie que certaines PME ont réussi à surmonter ces difficultés et à s'implanter sur ces marchés étrangers, d'autres, ont essayé sans succès. Il apparaît alors pertinent de connaître les facteurs qui ont permis à ces PME de réussir leurs exportations sur de tels marchés, ce que la littérature qualifie de facteurs de succès, aussi présentés sous l'appellation de déterminants de la performance à l'exportation.

En effet, de nombreuses recherches se sont intéressées à l'étude de la performance à l'exportation, ses origines remontent aux années 1960 avec (Tookey, 1964) qui est considéré comme étant le premier chercheur à avoir examiné la notion de la performance à l'exportation en essayant de cerner les éléments qui contribuent à la réussite de l'activité de l'exportation et qui

se rattacherait principalement aux trois variables suivantes : le dirigeant, l'entreprise et l'environnement. Ces recherches se sont appuyées sur trois théories majeures, à savoir : la théorie des ressources internes selon laquelle la performance à l'exportation dépend des ressources tangibles, intangibles et de leur combinaison au sein de l'entreprise (Barney, Wright, & Ketchen, 2001). La théorie de l'organisation industrielle, qui stipule que la performance à l'exportation est influencée uniquement par des facteurs liés à l'environnement (O'Cass & Weerawardena, 2010) et la théorie de la contingence, qui suppose que la performance de l'entreprise à l'exportation provient de l'ajustement de l'organisation de l'entreprise et sa stratégie à l'export aux conditions environnementaux (Cavusgil & Zou, 1994).

Au regard de ces théories, une large gamme de facteurs ont été identifiés dans la littérature pour expliquer les déterminants de performance à l'exportation. Ces facteurs ont été divisés en deux catégories majeures : les facteurs internes et externes. Le premier groupe renvoie aux principales caractéristiques de l'entreprise et du dirigeant ainsi que à celles de la stratégie du marketing à l'exportation. Le second groupe évoque, lui, les facteurs externes à l'entreprise dans l'environnement du marché étranger et du marché domestique. Dans cette recherche nous analyserons seulement les facteurs internes.

À ce jour, La majorité des études empiriques sur les facteurs de réussite à l'exportation -ont été assez bien étudiés dans les pays industrialisés de l'OCDE- ne prennent généralement pas en considération les pays en développement comme l'Algérie alors que celles-ci peuvent exiger des comportements particuliers. C'est pourquoi cet article s'attachera à répondre à la question suivante : **Quels sont les réels facteurs internes de succès à l'exportation des PME Algériennes ?** L'objectif de cet article est d'étudier les déterminants internes de performance à l'exportation des entreprises algériennes vers différents pays, en identifiant les éléments qui favorisent les chances de réussite de ces dernières dans leurs activités d'exportation à l'aide du logiciel Spss. Afin de présenter cette étude, la trame de cet article s'organise de la manière suivante : la première partie est consacrée au cadre théorique, la deuxième partie présente la méthodologie de la recherche, la troisième partie met en avant les résultats de la recherche obtenue.

2- Cadre théorique : Les facteurs influençant la réussite à l'exportation

2.1- Le concept de la performance à l'exportation

Bien que le concept de performance à l'exportation soit largement développé dans la littérature du marketing international (Cavusgil & Zou, 1994) ; (Eusebio, Andreu, & Belbeze , 2007) ; (Bousslama, 2008), sa définition et sa mesure ne font pas l'objet de l'unanimité des chercheurs. Sa

conception dépend, en effet, de l'objectif visé, de la perspective d'analyse choisie ainsi que du champ d'intérêt de son utilisateur.

Selon (Katsikeas, Piercy, & Ioannidis, 1996), il n'existe pas, jusqu'à présent une définition universelle ou au moins un consensus sur la définition de la performance à l'exportation. Ce concept peut être défini comme le degré de réalisation des objectifs économiques et stratégiques de l'entreprise à travers l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie marketing à l'exportation (Cavusgil & Zou, 1994). En comparant les résultats réalisés sur les marchés export et les objectifs fixés préalablement par l'entreprise. Il s'appuie largement sur les dimensions : efficacité, efficience et engagement continu dans l'export (Favre-Bonte & Giannelloni, 2007). En se rattachant à cette définition, mesurer la performance à l'exportation revient à mesurer les trois dimensions qui la composent.

Cependant, ces dimensions s'opérationnalisent de différentes façons et par conséquent diverses échelles de mesures ont été développés. La diversité au niveau des mesures de la performance à l'exportation sont évaluées à l'aide de différents critères qui sont des critères subjectifs fondés sur la satisfaction du dirigeant quant à la réalisation des objectifs à l'exportation, à la perception de la rentabilité à l'exportation et à la satisfaction de la clientèle. Et des critères objectifs reposant sur l'intensité d'exportation, le profit et la croissance du chiffre d'affaires à l'exportation et le nombre de pays-marché à l'exportation ainsi que des critères hybrides comprenant à la fois les critères subjectif et objectif (Katsikeas, Piercy, & Ioannidis, 1996 ; (Zou & Stan, 1998) ; (Bousslama, 2008).

2.2- Les facteurs internes de performance à l'exportation

2.2.1- Les caractéristiques liées au profil de l'entreprise

De nombreuses études se sont intéressées aux caractéristiques organisationnels de l'entreprise dans la réussite à l'exportation. Parmi ses caractéristiques les plus utilisés citons : la taille et l'âge de l'entreprise, les compétences et les capacités de l'entreprise.

- **La taille de l'entreprise**

La taille de l'entreprise est l'une des facteurs les plus cités dans l'exportation, plusieurs recherches ont examiné le lien entre la taille de l'entreprise et sa performance à l'exportation. Cependant, le lien entre les deux variables est très controversé (Sousa, Martinez-López, & Coelho, 2008) ; (Maurel, 2009) et la relation peut différer selon les critères et l'échelle de mesure utilisée. Généralement, la taille de l'entreprise exprime le nombre d'employés (Eusebio, Andreu, & Belbeze , 2007) et/ou le chiffre d'affaire global (Dhanaraj & Beamish, 2003) ; (Maurel, 2009). L'hypothèse la plus commune est que plus l'entreprise est grande plus elle est susceptible de mieux s'engager dans l'exportation (Wagner, 2001) et (Maurel, 2009), ils ont indiqué que l'entreprise de grande taille possède plus de ressources

humaine et financières et plus de capacité de production, bénéficie d'une large économie d'échelle, acquiert une plus grande expérience à l'international et elle est plus capable de prendre le risque et de vendre à l'étranger par rapport aux entreprises de petite taille. Or, (Zou & Stan, 1998) ont constaté que les effets ont été positifs lorsque la taille est mesurée à partir du chiffre d'affaires, tandis qu'ils ont observé un lien négatif quand elle est mesurée sur la base du nombre d'employés. Plus la masse de production est grande, plus il est probable que l'entreprise doivent vendre hors de ses frontières, alors que le nombre d'employés est plutôt un indicateur d'efficacité qui peut aussi être lié à la compétitivité. D'ailleurs, (Aaby & Slater, 1989) concluent que la taille n'est importante que lorsqu'elle est liée à d'autres aspects comme la solidité financière et les économies d'échelle.

- **L'âge de l'entreprise**

D'autres travaux ont étudié l'impact de l'âge de l'entreprise sur la réussite à l'exportation. L'âge fait généralement référence au nombre d'années d'expérience de l'entreprise sur le marché domestique et étranger. Cette expérience aurait un impact significatif sur le succès à l'export, mais les résultats divergent quant à son effet positif ou négatif (Zou & Stan, 1998) ; (Sousa, Martinez-López, & Coelho, 2008). Cela dépend du point de vue adopté. Selon le modèle d'Uppsala (Johanson & VahIne, 1977), plus l'entreprise est ancienne et rodée, plus elle accumule de l'expérience et des connaissances sur ses marchés qu'elle est en mesure de mieux appréhender, ce qui lui permet d'élaborer une stratégie adéquate, de surmonter plus facilement les difficultés et de réussir à l'export. Cependant, dans la théorie de l'entrepreneuriat international, ce sont les entreprises jeunes et proactives caractérisées par une faible expérience qui sont susceptibles de réussir à l'exportation.

- **Les compétences et les capacités de l'entreprise**

Les compétences et les capacités de l'entreprise en matière de la recherche & développement et l'innovation ont été identifiées comme des facteurs déterminants de réussite à l'exportation (Sousa, Martinez-López, & Coelho, 2008). La possession ces facteurs permettrait à l'entreprise d'entrer facilement sur les marchés internationaux, d'adopter une stratégie proactive, de limiter les risques, de satisfaire au mieux la demande étrangère et de rester compétitive. (Sousa, Martinez-López, & Coelho, 2008), disent que les entreprises qui possèdent des compétences en matière de recherche et développement comme, des compétences techniques en terme d'emballage et étiquetage, des compétences pour développer de nouveaux produits, des compétences pour offrir un produit conforme aux normes de qualité et des connaissances particulières sur les marchés étrangers, auraient de meilleures

performances à l'export. En matière d'innovation, (St-Pierre, Julien, & Morin, 2010), indiquent qu'il y a deux effets de l'innovation sur l'export. Un effet indirect : l'innovation détermine la « force » du produit, qui est vue comme une clé de succès, et un effet direct : l'innovation comme capacité d'adaptation du produit à l'export ou encore l'innovation comme capacité organisationnelle pour s'adapter à l'export. L'innovation serait souvent vue comme une stratégie pour contrecarrer la concurrence présente sur les marchés étrangers.

2.2.2- Les caractéristiques liées au profil du dirigeant

(Miller & Friesen, 1982), ont indiqué qu'il est important d'ajouter que le comportement stratégique de l'entreprise serait directement relié au profil du dirigeant qui est le principal décideur et propriétaire. Dans ce contexte, Plusieurs études ont démontré que les variables relatives au profil du dirigeant exercent un effet positif sur la performance à l'exportation (Zou & Stan, 1998) ; (Sousa, Martinez-López, & Coelho, 2008).

À ce titre, (Cadieux, 2009), a établi un profil stratégique du dirigeant de PME qui favorise la performance à l'internationalisation selon trois facteurs (traits, habiletés et expériences antérieures). Parmi les traits : le caractère proactif, innovateur et la vision internationale. La capacité d'adaptation, la maîtrise des langues ou encore la tolérance des différences culturelles représentent des habiletés permettant la réussite à l'international. Pour finir, l'expérience internationale ainsi que les connaissances des différences culturelles encouragent le comportement proactif et stratégique des dirigeants. À partir de ce profil qui met en évidence le dirigeant à la tête de la PME internationale et qui lui qualifié d'un profil « entrepreneurial ». Cet entrepreneur qui a diverses expériences, qui favorise les activités d'innovation, qui développe de nouveaux produits, qui diversifie ses sources de financement, qui prend des mesures pour devancer ses concurrents, qui recherche constamment des nouvelles opportunités et qui fait partie d'un large réseau d'affaires, aurait les atouts nécessaires pour influencer positivement la réussite à l'exportation (St-Pierre & Cadieux, 2012). Tout entrepreneur créateur et dynamique est considéré comme la source de progrès de son entreprise. En conclusion, l'esprit entrepreneurial est la clé de réussite au sein de l'entreprise (AHMADOUCHE, MALIKI, Garrigos, & Perello Marin , 2019).

2.2.3- Les caractéristiques liées à la stratégie marketing à l'export

Un certain nombre d'études ont mis en évidence la stratégie marketing à l'export comme un des facteurs déterminants la performance à l'exportation (Cavusgil & Zou, 1994) ; (Katsikeas, Piercy, & Ioannidis, 1996) ; (Lages, Abrantes, & Lages, 2008). Quoique, pour certains auteurs, le lien entre stratégie et performance à l'export reste vague (Maurel, 2009), difficile à cerner ou même pas toujours vérifié (Julian, 2003). Les études se sont

penchées sur les éléments du marketing mix, l'orientation stratégique à l'export, la stratégie coopérative à l'export ainsi que la veille stratégique.

- **Les stratégies du marketing mix à l'export**

Des recherches intenses sur la stratégie du marketing mix pour expliquer la réussite à l'export. Rappelons que la stratégie marketing se rapporte au degré d'adaptation retenu pour pénétrer et se maintenir sur le marché cible et intègre les 4 éléments du marketing mix 4P (le produit, le prix, la distribution et la promotion). Or, il est impossible de déterminer le degré adéquat de standardisation/adaptation d'un produit car la question d'adaptation ou de standardisation du marketing mix à l'échelle internationale est encore non résolue et reste dans ses premiers stades de développement (Lages, Abrantes, & Lages, 2008). Selon (Solberg & Durrieu, 2008), la standardisation réduit les coûts grâce aux économies d'échelle et s'applique dans le but d'instaurer une notoriété internationale. En revanche, l'adaptation demeure une stratégie nécessaire en raison des nombreuses différences entre les consommateurs locaux et étrangers. Plusieurs travaux ont tenté d'apporter une réponse au dilemme standardisation/adaptation et leur impact sur la performance à l'export. Cependant, les conclusions des recherches empiriques sont contradictoires (Sousa, Martinez-López, & Coelho, 2008), la majorité des chercheurs y voient un lien positif entre l'adaptation de la stratégie du marketing mix et la performance à l'export (Cavusgil & Zou, 1994); (Shoham, 1998), l'expliqueraient par le fait qu'un produit adapté satisfait au mieux les besoins des consommateurs, tandis que d'autres y voient un lien négatif, l'expliqueraient par des coûts élevés de l'adaptation du produit que les PME ne peuvent supporter.

- **L'orientation stratégique**

Les effets de l'orientation stratégique à l'export de l'entreprise sur la réussite à l'exportation sont fréquemment cités dans la littérature. La littérature met en avant deux types d'orientation stratégique : l'une serait « proactive » et l'autre « réactive ». Pour reprendre les termes de (Zou & Stan, 1998), L'orientation proactive consiste à prendre des initiatives pour rechercher des opportunités et répondre activement aux changements de l'environnement. Une entreprise proactive est la première à agir, « a first mover ». Elle est vue par (Miller, The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms, 1983) comme le leader. A l'inverse, Les entreprises avec une orientation stratégique réactive suivraient le leader, « a follower ». (Sousa, Martinez-López, & Coelho, 2008), démontrent que les entreprises adoptant une stratégie proactive, auront des taux d'exportation nettement supérieurs à celles qui adoptent une stratégie réactive. La stratégie proactive consiste à anticiper la demande des clients et la réaction concurrentielle contrairement

à la stratégie réactive qui réagit en fonction de l'environnement externe. Ainsi, les entreprises proactives se montrent plus agressives sur les marchés et planifient davantage leurs actions, contrairement aux entreprises réactives qui adoptent une attitude opportuniste vis-à-vis du nouveau marché (Sousa, Martinez-López, & Coelho, 2008).

- **La stratégie coopérative**

La stratégie de coopération n'a été peu mentionnée mais les auteurs insistent sur ce point comme étant une lacune dans la littérature et l'identifient comme un facteur de performance à l'exportation. (Sousa, Martinez-López, & Coelho, 2008), aboutissent à un lien indirect entre ce facteur et la performance à l'exportation, car la coopération faciliterait la transmission et l'acquisition du savoir-faire. Cela rejoint l'idée de (St-Pierre, Julien, & Morin, 2010) selon laquelle les collaborations commerciales à l'exportation ou les partenariats sont une façon de combler le manque de ressources ou d'expertise des PME qui pourraient freiner leur développement. Ces derniers expliquent qu'il y a davantage d'intérêt à établir des collaborations dans un contexte d'intensification de la concurrence internationale et d'abaissement du cycle de vie des produits afin d'obtenir des informations stratégiques nécessaires pour réussir à l'exportation. D'après (Freeman & Cavusgil, 2007), les entreprises fortement engagées dans des opérations internationales sont celles qui sont en constante interaction avec leurs réseaux internationaux et qui s'appuient sur eux pour intégrer de nouveaux marchés rapidement.

- **La veille stratégique**

La veille stratégique affecte positivement la performance à l'exportation, car elle permet d'accéder et de faire circuler l'information nécessaire à une production efficace afin de réduire les risques liés à la distance et aux différences culturelles avec un client localisé à l'étranger. Elle permet aussi d'anticiper les menaces et les opportunités (Lesca, 2003), avec un objectif de s'y adapter. Cette capacité d'anticipation et d'adaptation est indispensable dans un environnement instable et imprévisible notamment dans les zones plus risquées tels que les pays émergents (Poisson, Su, & Gasse, 2005).

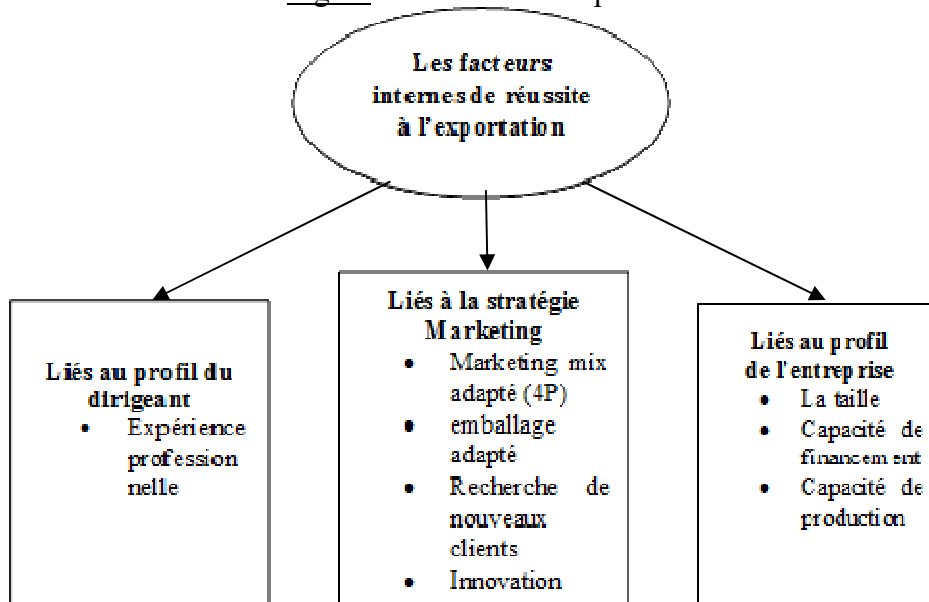
3- Méthodes, outils et mesures de recherche:

Le survol théorique effectué, nous a permis de dresser une multitude de variables de différents modèles qui sont liées à notre problématique. Pour répondre à cette dernière, nous allons utiliser un modèle adapté qui intègre le plus possibles de variables jugées utiles et pertinentes pour pouvoir mettre en évidence les différents facteurs susceptibles d'affecter la réussite des entreprises algériennes à l'exportation en se basant sur le modèle de (Sousa, Martinez-López, & Coelho, 2008), et en considérant que le taux

moyen du chiffre d'affaires à l'export de l'ensemble de ces entreprises constitue un antécédent à la performance à l'export.

Ce modèle simpliste nous a permis d'élaborer notre cadre conceptuel et qui sera testé empiriquement dans le présent article, se présente comme illustré dans la figure N°1. Cette figure décrit les relations générales entre les caractéristiques du dirigeant, de l'entreprise, de la stratégie marketing à l'export ainsi que la performance à l'exportation. Elle précise aussi les composantes principales de chaque dimension.

Figure N°1 Cadre conceptuel.



Source: Élabore par nous-mêmes.

3.1- Les variables et les hypothèses

Notre étude cherche à tester l'incidence des variables liés au profil du dirigeant, au profil de l'entreprise et à la stratégie marketing à l'export sur la performance à l'exportation des entreprises algériennes.

3.1.1- La variable dépendante (expliquée)

La variable dépendante est «la performance à l'exportation des PME algériennes». La revue de littérature sur cette variable indique qu'il n'y a pas de consensus sur une définition uniforme de la performance et sur ses mesures (Cavusgil & Zou, 1994). La performance à l'exportation se mesure à l'aide des critères objectifs et/ou subjectifs. Pour notre étude nous retiendrons une mesure de performance objective (quantitative) telle que la valeur totale des ventes à l'export.

3.1.2- Les variables indépendantes (explicatives)

Les variables retenues pour expliquer la performance à l'exportation sont regroupées en trois axes à savoir : les caractéristiques liés au profil du dirigeant, les caractéristiques liés au profil de l'entreprise et celles de la stratégie marketing à l'export. 11 variables énoncées précédemment traduisant nos facteurs de succès à l'exportation dans la figure N°1 du cadre conceptuel.

3.1.3- Les hypothèses

Conformément aux conclusions de la revue de la littérature, nous supposons que :

- **H1** : l'expérience professionnelle du dirigeant influence positivement le taux d'exportation.
- **H2** : la taille de l'entreprise mesurée par le nombre d'employé influence positivement le taux d'exportation.
- **H3** : la capacité de production de l'entreprise influence positivement le taux d'exportation.
- **H4** : la capacité de financement de l'entreprise influence positivement le taux d'exportation.
- **H5** : la recherche des clients sur les marchés étrangers influence positivement le taux d'exportation.
- **H6** : L'adaptation de l'offre à l'export se traduit par un effet positif sur le taux d'exportation.
- **H7** : L'adaptation du packaging se traduit par un effet positif sur le taux d'exportation.
- **H8** : L'adaptation de la promotion se traduit par un effet positif sur le taux d'exportation.
- **H9** : L'adaptation du prix se traduit par un effet positif sur le taux d'exportation.
- **H10** : L'adaptation de la distribution se traduit par un effet positif sur le taux d'exportation.
- **H11** : L'innovation des produits influence positivement le taux d'exportation.

3.2- Méthodologie empirique

L'objet de notre recherche est orienté sur l'identification des facteurs explicatifs de performance à l'exportation des entreprises algériennes. Pour atteindre cet objectif, nous avons opté pour une démarche quantitative basée sur un questionnaire. Quant à la population d'étude nous avons eu auprès de l'ALGEX la liste exhaustive et le nombre total des entreprises exportatrices opérant dans différents secteurs d'activité. Plus de 100 questionnaires ont été envoyés dont 76 ont été reçus. L'échantillon se compose d'une variété d'entreprises en termes de taille et de secteur d'activité.

Le questionnaire a été élaboré à partir de la revue de littérature. Il se constitue de 27 questions, regroupées en quatre parties portant sur l'identification de l'entreprise, le profil du dirigeant, le profil de l'entreprise et la stratégie marketing à l'export.

Ainsi, les données recueillies par le biais d'une enquête, par questionnaire, auprès des dirigeants de 76 entreprises exportatrices ont été analysées en recourant à une régression linéaire multiple en utilisant la méthode de sélection pas-à-pas par le programme « SPSS » afin de tester toutes nos hypothèses de recherche et révéler les relations entre les variables de notre échantillon. Le recours à cette régression multiple est justifié par le fait que cette dernière nous permet d'expliquer une variable par plusieurs autres variables indépendantes. Cette méthode de sélection pas-à-pas nous permet d'obtenir un modèle final avec le moins de paramètres possible et de mesurer la contribution relative des variables indépendantes sur la variation de la variable expliquée.

4- Résultats:

Tableau N°1 Résultat de la régression linéaire.

Modèle	B	Std. Error	Beta	t	Sig
(constant)	-3,909	1,930		-2,026	,047
Expérience	1,110	,327	,402	3,392	,001
Taille	,131	,068	,245	1,912	,051
Capacité production	,202	,329	,073	,612	,543
Recherche clients	,839	,851	,165	,985	,329
Financement	1,080	,273	,498	3,961	,000
L'offre à l'export	1,279	,375	,371	3,410	,001
Emballages	,580	,144	,503	4,040	,000
Promotion	,338	,148	,333	2,283	,026
Prix	-,621	,157	-,571	-3,963	,000
Distribution	-,440	,170	-,446	-2,594	,012
Innovation	-,156	,136	-,131	-1,146	,256

Source: SPSS 23.

5- Discussion:

Nos résultats montrent que le coefficient des expériences professionnelles du dirigeant est positif et significatif à 5%, cela signifie que plus les entreprises dirigées par des dirigeants ayant un niveau d'expériences professionnelles élevé, plus le taux de l'exportation est élevé. Notre première hypothèse H1 est vérifiée. Ce résultat conforme à celui de (Zou & Stan, 1998). Ainsi, la taille de l'entreprise est positivement liée de façon

significative au taux d'exportation des entreprises algériennes. Plus la taille de l'entreprise est grande plus le taux d'exportation est élevé. Cela signifie que les grandes entreprises qui possèdent plus de ressources humaines et financières ont la capacité de subir des échecs et des difficultés à l'exportation. Ce résultat confirme notre hypothèse H2 et corrobore les résultats de (Dhanaraj & Beamish, 2003). Nous observons du tableau de la régression que la capacité de production disponible pour une demande accrue à l'international a un impact positif mais non significatif à 5%. Cette variable ne montre aucun lien avec le taux du CA. On peut interpréter ce résultat par le faible part de marché à l'étranger qui ne demande pas à l'entreprise de produire beaucoup plus de quantité. Nous infirons donc notre hypothèse H3. De même, la politique recherche de nouveaux clients sur les marchés étrangers mise en œuvre par les entreprises semble avoir un impact positif sur le taux du CA à l'export mais de manière non significatif à 5%. Ce résultat infirme l'hypothèse H4. On peut attribuer cet effet non significatif par le manque des efforts en termes de recherche des clients sur les marchés étrangers en raison des similarités culturelles entre le pays de l'exportateur et de l'acheteur qui facilitent l'obtention de l'information sur les clients. Notons aussi que les résultats auxquels nous avons abouti montrent une influence positive et significative de la capacité financière sur le taux du CA à l'export, validant ainsi notre hypothèse H5. Ce résultat est soutenu par les conclusions de (Sousa, Martinez-López, & Coelho, 2008). Les ressources financières allouées au développement des produits destinés aux marchés étrangers facilitent les opérations d'exportations et la réussite à l'export.

Quant aux résultats de l'adaptation du mix marketing, il apparaît que l'adaptation de l'offre à l'export et de son emballage sont des facteurs qui jouent un rôle significativement positif au seuil de 5% dans la réussite à l'exportation, ces résultats nous permet de valider nos hypothèses H6 et H7. Parallèlement, il s'avère que l'adaptation de la stratégie de promotion a également un impact positif et significatif. Ce résultat est conforme à la conclusion de (Shoham, 1998). L'hypothèse H8 est vérifiée. En revanche, l'adaptation de la stratégie de prix vente à l'export est corrélée négativement avec le taux du CA à l'export, elle ne paraît avoir aucune influence sur le taux d'exportation, ce résultat peut être interprété par l'existence des difficultés à s'aligner sur les prix des concurrents et par l'incapacité d'anticiper les variations du taux de change. De même, le coefficient de l'adaptation de la stratégie de distribution, étant négatif et significatif, on peut justifier cet effet négatif par le fait que les entreprises exportent peu de quantité, elles n'ont pas besoin de faire des alliances de distribution. Enfin, pour notre dernière hypothèse, (St-Pierre, Julien, & Morin, 2010) s'entendent à donner une importance significative à l'innovation dans la

réussite à l'exportation, notre étude ne confirme pas ce résultat, elle montre une relation négative et non significative. L'hypothèse H10 est donc rejetée. Ce résultat peut être expliqué par le faible montant de ressources financières allouées au développement du produit.

6- Conclusion:

L'objectif de cette recherche est d'identifier les facteurs internes qui influencent le plus la réussite des entreprises algériennes à l'exportation. Onze caractéristiques internes à l'entreprise ont été utilisées pour définir les facteurs.

Les résultats montrent que les facteurs de réussite à l'exportation sont l'expérience professionnelle du dirigeant, la taille de l'entreprise, la capacité de financement et l'adaptation de sa stratégie marketing à l'export notamment l'adaptation du produit et de la promotion. Par contre la capacité de production, la recherche de nouveaux clients, le manque d'adaptation du mix marketing en terme de prix et de distribution ainsi l'innovation sont considérés comme étant source d'échec des entreprises algériennes à l'exportation.

Cette méthodologie de recherche malgré validée par plusieurs chercheurs mais elle présente certaines limites. Le nombre d'entreprise de l'échantillon est limité à 76 entreprises issues du secteur agroalimentaire. De ce fait la généralisation des résultats ne peut pas être envisagée sur l'ensemble de l'économie algérienne. Ainsi dans cette étude nous sommes limités aux caractéristiques internes à l'entreprise, d'autres variables peuvent avoir une influence sur la performance à l'exportation telle que les facteurs externes liés à l'environnement. De même, nous avons évalué la performance à l'exportation par un seul indicateur quantitatif qui est le taux du chiffre d'affaires à l'export, il serait intéressant d'évaluer cette performance par un indicateur qualitatif qui est le degré de satisfaction du dirigeant quant à la réalisation des objectifs à l'exportation. Ces limites relevées ouvrent des pistes de recherches dans ce domaine, les futures chercheurs peuvent également intégrer d'autres pays afin de pouvoir comparer les facteurs qui déterminent leur réussite à l'exportation.

7- Références:

- Aaby, N.-E., & Slater, S. (1989). Management Influences on Export Performance: A Review of the Empirical Literature 1978/1988. *International Marketing Review*, 6(4), 7–26. doi:10.1108/EUM0000000001516
- AHMADOUCHE, N., MALIKI, S.-E., Garrigos, J., & Perello Marin , M. (2019). L'activité d'innovations vers la qualification, facteur déterminant des orientations politiques d'innovation: Cas pratique entreprises Algériennes du secteur pharmaceutique. *Revue Finance & Marchés*, 6(2), 108–126. Récupéré sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/104460>
- Barney, J., Wright, M., & Ketchen, D. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27(6), 625–641. doi:10.1177/014920630102700601
- Benkraiem, R., & Miloudi, A. (2014). L'internationalisation des PME affecte-t-elle l'accès au financement bancaire ? *Management International*, 18(2), 70–79. doi:10.7202/1024194
- Bousslama, N. (2008). Quels indicateurs de mesure de la performance marketing à l'export. *Journal of Global Management Research*, 4(1), 39–48.
- Cadieux, L. (2009). Les propriétaires dirigeants de PME face à la croissance par le biais de l'internationalisation : une question d'attitude? *Info-PME, Bulletin d'information LaRePE Laboratoire de Recherche Sur La Performance Des Entreprises*, 9(2), 1–6.
- Cavusgil, S., & Zou, S. (1994). Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures. *Journal of Marketing*, 58(1), 1–21. doi:10.2307/1252247
- Dhanaraj, C., & Beamish, P. (2003). Resource-Based Approach to the Study of Export Performance. *Journal of Small Business Management*, 29(3), 242–261. doi:10.1111/1540-627X.00080
- Eusebio, R., Andreu, J., & Belbeze , M. (2007). Internal key factors in export performance. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 11(1), 9–23. doi:10.1108/13612020710734373
- Favre-Bonte, V., & Giannelloni, J.-L. (2007). L'influence des caractéristiques de personnalité du dirigeant de PME sur la performance à l'export. XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique. Montréal, Canada. Récupéré sur www.strategie-aims.com/events/conferences/7-xvieme-conference-de-l-aims/communication/2126-influence-des-caracteristiques-de-personnalite-du-dirigeant-de-pme-sur-la-performance-a-lexport
- Freeman, S., & Cavusgil, S. (2007). Toward a typology of commitment states among managers of born-global firms: A study of accelerated

- internationalization. *Journal of International Marketing*, 15(4), 1–40.
doi:10.1509/jimk.15.4.1
- Heenan, D., & Perlmutter, H. (1979). *Multinational organization development*. (A.-W. P. Company, Éd.) Boston: Reading, Massachusetts.
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). The Internationalization Process of the Firm -a Model Of Knowledge Development and Foreign Market Commitment. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32.
doi:10.1057/palgrave.jibs.8490676
- Julian, C. (2003). Export marketing performance: A study of Thailand firms. *Journal of Small Business Management*, 41(2), 213–221.
doi:10.1111/1540-627X.00077
- Katsikeas, C., Piercy, N., & Ioannidis, C. (1996). Determinants of export performance in a European context. *European Journal of Marketing*, 30(6), 6–35. doi:10.1108/03090569610121656
- Lages, L., Abrantes, J., & Lages, R. (2008). The STRATADAPT scale: A measure of marketing strategy adaptation to international business markets. *International Marketing Review*, 25(5), 584–600.
doi:10.1108/02651330810904107
- Lesca, H. (2003). *Veille stratégique, la méthode L.E.SCA*. Editions Management et Société EMS.
- Lu, J., & Beamish, P. (2001). The Internationalization and Performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, 22, 565–586. doi:10.1002/smj.184
- Maurel, C. (2009). Determinants of export performance in SMEs: the case of the French wine industry. *International Journal of Wine Business Research*, 21(2), 118–142. doi:10.1108/17511060910967971
- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29(7), 770–791. doi:10.1287/mnsc.29.7.770
- Miller, D., & Friesen, P. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3(1), 1–25. doi:10.1002/smj.4250030102
- O’Cass, A., & Weerawardena, J. (2010). The effects of perceived industry competitive intensity and marketing-related capabilities: Drivers of superior brand performance. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 571–581. doi:10.1016/j.indmarman
- Ortiz, R., & Lombardo, G. (2009). Influence of the capacities of top management on the internationalization of SMEs. *Journal Entrepreneurship & Regional Development*, 21(2), 131–154.
doi:10.1080/08985620802176104
- Poisson, R., Su, Z., & Gasse, Y. (2005). PME sur les marchés émergents : le modèle de Porter mis à l’épreuve. the Actes du congrès de l’Association des Sciences Administratives- ASAC. Toronto, Canada.

Shoham, A. (1998). Export Performance: A Conceptualization and Empirical Assessment. *Journal of International Marketing*, 6(3), 59–81. doi:10.1177/1069031X9800600308

Solberg, C., & Durrieu, F. (2008). Strategy development in international markets: a two tier approach. *International Marketing Review*, 25(5), 520–543. doi:10.1108/02651330810904071

Sousa, C., Martinez-López, F., & Coelho. (2008). The Determinants of Export Performance: A Review of the Research in the Literature Between 1998 and 2005. *International Journal of Management Reviews*, 10(4), 343–374. doi:10.1111/j.1

St-Pierre, J., & Cadieux, L. (2012). La conception de la performance : Quels liens avec le profil entrepreneurial des propriétaires dirigeants de PME ? *Revue de l'Entrepreneuriat*, 1(11), 33–52. doi:10.3917/entre.101.0033

St-Pierre, J., Julien, P.-A., & Morin, M. (2010). L'effet de l'âge et de la taille sur la performance financière et économique des PME. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 32(2), 287–306. doi:10.1080/08276331.2010.10593487

Tookey, D. (1964). Factors Associated with Success in Exporting. *The Journal of Management Studies*, 48–66. doi:10.1111/j.1467-6486.1964.tb00122.x

Wagner, J. (2001). A note of the firm size-export relationship. *Small Business Economics*, 17(4), 229–237. doi:10.1023/A:1012202405889

Zou, S., & Stan, S. (1998). The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997. *International Marketing Review*, 15(5), 333–357. doi:10.1108/02651339810236290