

La compétitivité des entreprises exportatrices et les contraintes de financement: cas du Maroc

[Business competitiveness and export financing constraints: case of Morocco]

Najat MASKINI and Fettouma MAA

Laboratoire de Recherche en Sciences de Gestion,
Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Settat,
Université Hassan premier, Morocco

Copyright © 2016 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the ***Creative Commons Attribution License***, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT: The mastery of technical and funding instrument for export plays a vital role to enhance business competitiveness and assist exporters to increase their market share, and improve their competitive position internationally. The commitment of the government, banks and insurance companies, is essential to help companies better manage the technical financing and risk hedges with their provisions.

KEYWORDS: Competitiveness, financing techniques, Market share, State support instruments, Insurance contract.

RESUME: La maîtrise des techniques et instrument de financement à l'export joue un rôle essentiel pour renforcer la compétitivité des entreprises et aider les exportateurs à augmenter leur part de marché et à améliorer leur position concurrentielle au niveau international. L'engagement du gouvernement, des banques et des sociétés d'assurances, est fondamental pour accompagner les entreprises à mieux gérer les techniques de financement et de couvertures de risques mises à leurs dispositions.

MOTS-CLEFS: Compétitivité, Techniques de financement, Part de marché, Instruments d'appui étatique, Contrat d'assurance.

1 INTRODUCTION

Les dirigeants d'entreprises rappellent souvent la maîtrise des modalités de financement comme étant l'une des principales contraintes au développement de leurs parts de marché et de leur compétitivité. La maîtrise des modalités de financement fait partie des facteurs déterminants de la compétitivité des entreprises, les enquêtes montrent que, selon les entreprises, les obstacles financiers sont les principales barrières au développement de leurs performances à l'export, en outre les petites entreprises accèdent difficilement au financement et maîtrisent moins les rouages de financement que les grandes entreprises, dans la mesure où les mêmes obstacles ont un impact deux fois plus négatif sur la compétitivité des petites entreprises que sur celle des plus grandes entreprises. Le rapport publié par le centre du commerce international (ITC)¹ en 2009 montre que de nombreuses entreprises considèrent que l'accès au financement se positionne au 7^e rang et

¹ Centre du commerce international, Rapport "Accès à la finance : Guide pratique pour la PME exportatrice", pp.7, 2009

qu'il fait partie des principales entraves au développement des entreprises, et que d'autres pays en voie de développement positionnent l'accès au financement au premier rang des obstacles.

Dans ce cadre, notre travail s'intéresse à la problématique suivante : la maîtrise des modalités de financement favorise-t-elle le renforcement de la compétitivité des entreprises à l'export ? A la lumière de ce contexte, cet article sera structuré de la manière suivante. D'abord, on va présenter une revue de littérature sur les différents concepts de la compétitivité. Par la suite, on détaillera les différentes modalités de financement utilisées par les entreprises. Dans un dernier lieu, on va essayer d'explicitier à travers une étude de cas l'apport de la maîtrise des modalités de financement à la compétitivité des entreprises marocaines à l'export.

2 CADRE CONCEPTUEL ET THEORIQUE DE LA COMPETITIVITE

La compétitivité occupe une place importante dans la pensée et les théories économiques, par ailleurs il s'agit de la préoccupation majeure pour les entités économiques (les entreprises essentiellement) et les gouvernements. La durabilité et l'augmentation de la part de marché des entreprises sont tributaires de cette compétitivité.

2.1 DÉFINITION DE LA COMPÉTITIVITÉ

L'OCDE définit la compétitivité comme « étant la latitude dont dispose un pays, évoluant dans des conditions de marché libre et équitable, pour produire des biens et services qui satisfont aux normes international du marché tout en maintenant et en augmentant simultanément les revenus réels de ses habitants dans le long terme ». Toutefois un ensemble de facteurs peuvent agir sur cette compétitivité, notamment la maîtrise des modalités de financement, en effet celle-ci se présente comme l'un des indicateurs les plus importants pour apprécier le niveau de compétitivité des entreprises et l'évolution de leur part de marché au niveau mondial. Plusieurs auteurs considèrent la compétitivité comme un résultat reflétant la capacité concurrentielle de l'entreprise à conserver ou à accroître ses parts de marché à l'exportation et sur le marché domestique. Au niveau de la firme, on peut ainsi définir la compétitivité comme « L'aptitude à soutenir durablement la concurrence : l'entreprise compétitive possède un ensemble de capacités qui l'autorisent, selon le cas, à entrer, se maintenir ou se développer dans un champ concurrentiel constitué par l'ensemble des forces traversant son environnement et susceptible de s'opposer à ses objectifs, ses projets et ses opérations »². (Martinet André, 1984). Beaucoup d'auteurs se réfèrent à la part de marché pour définir la notion de compétitivité. Citons d'abord ceux qui font de la part du marché la clé de voute de leur définition. Ainsi par exemple, R.COURBIS, dans son ouvrage « compétitivité et croissance en économie concurrencée », définit « la compétitivité des producteurs nationaux ou étrangers se mesure par leur plus ou moins grande aptitude à avoir une part élevée du marché »³. D'autres auteurs, tels que C.STOFFAES, dans son ouvrage ' la grande menace industrielle, définit la compétitive « comme la capacité à concurrencer efficacement les autres nations et à augmenter sa part de marché mondial »⁴. Dans le même d'ordre d'idées, la commission des communautés européennes dans son rapport économique définit la compétitivité comme la capacité d'un pays d'accroître sa part des marchés d'exportation ou de soutenir un taux de croissance plus élevé sans que son solde courant se détériore. « Une industrie compétitive est celle qui possède la capacité de gagner un profit et maintenir une part du marché domestique et/ou international »⁵. Malgré cette diversité de définitions, il y a lieu de noter que la compétitivité n'est pas un concept statique, mais plutôt relatif, l'étude de celle-ci est liée à plusieurs facteurs entre autres la maîtrise des modalités de financement. Un cadre conceptuel intégrant les différentes modalités de financement déterminant la compétitivité est proposé dans ce qui suit.

2.2 LES FACTEURS DE LA COMPETITIVITE A L'INTERNATIONAL

A l'échelle international, la compétitivité découle de plusieurs facteurs, parmi les plus importants on peut mentionner le taux de change, les conditions du marché international, le coût de transport international et enfin les privilèges et ententes entre les différents pays.

² Martinet, *Sciences de gestion et compétitivité de l'entreprise*, Ed. Economica, 1984

³ Courbis, "compétitivité et croissance en économie concurrencée", *Revue française de gestion*, vol.28, no.6, pp. 52, 1977

⁴ Courbis, *Opt*, cité P 3

⁵ Martin, *Report "Task Force on Competitiveness in the Agri-Food Industry, Growing Together"*, Ministers of Agriculture. Agriculture Canada, pp.1-37, 1990

Selon P. BARDELL⁶, « il faut envisager la compétitivité au-delà de l'effet prix, en retenant :

- La nature et la qualité du produit et du service (qualité intrinsèque comme qualité fonctionnelle), le degré de fidélisation de l'acheteur (la sensibilité de la demande au prix n'est pas uniforme) L'existence de synergies entre les entreprises : économies externes (les clusters, la mutualisation des ressources, les pôles de compétitivité), l'appui des Etats et des acteurs publics (aménagement du territoire)
- La force « attractive » du producteur (image de marque, effet de taille)
- Le taux de change entre les monnaies
- Les variables identitaires, culturelles ou symboliques ... ».

Par conséquent, les entreprises sont obligées d'avoir une plus grande capacité d'anticipation, d'adaptation et de réaction, surtout puisqu'elles doivent faire face aux impératives de la mondialisation et être capables de valoriser et de mobiliser l'ensemble de leurs ressources et compétences en fonction des activités, des marchés et des pays. En effet, la compétitivité implique le développement des produits produisant des profits et concrétise les dispositions de l'entreprise à être meilleure ou à la limite aussi forte que ses concurrents actuels et potentiels. Elle est donc matérialisée par l'existence des facteurs prix et hors prix sur lesquelles se base la compétitivité du produit. Tous ces éléments nécessitent chacun un financement approprié. Assurer aux entreprises un accès à des types de financements diversifiés, adaptés à leur situation et compatibles avec les cycles longs et les investissements lourds qui caractérisent les entreprises exportatrices est ainsi une condition nécessaire à la restauration de leur compétitivité.

3 TECHNIQUES DE FINANCEMENT À L'EXPORT

Le financement des exportations fait de plus en plus appel à des montages de différentes formes variés tels : le préfinancement à l'export, la mobilisation des créances nées sur l'étranger (En dirham ou en devises), le factoring et forfait, les cautions et garanties internationales...La connaissance des instruments et techniques de financement à l'export constitue des atouts importants pour augmenter sa part de marché à l'export, elle permet à l'entreprise de mesurer ses échanges financiers avec ses différents partenaires étrangers, optimiser la mobilisation de ses créances et renforcer sa compétitivité au niveau internationale. Il est certain que le financement des transactions export est une des étapes les plus délicates pour l'entreprise car les erreurs d'appréciation peuvent avoir des conséquences importantes pour la suite des opérations et parfois pour l'équilibre et la trésorerie de l'entreprise⁷. Pour cela la société devra se pencher sur certaines investigations se rapportant aux crédits d'exportations comme, la nature des produits exportables et du besoin produisant la demande du crédit, le montant des dépenses financières supporté par l'entreprise, la durée du crédit. Par ailleurs, la vérification de la pertinence de la rentabilité des moyens de financement utilisés par l'entreprise exportatrice s'avère nécessaire, et ce en ce qui concerne⁸ :

- Son cycle d'exploitation des financements tel que (les acomptes à la commande, les crédits de préfinancement, les crédits acheteurs)
- L'exportation de biens de consommation ou d'équipement léger (des crédits de mobilisation de créances nées au moment de l'exportation ou des avances, devises à l'exportation, affacturage)
- L'exportation des biens d'équipement lourd (les crédits fournisseurs ou les crédits acheteurs en MAD ou en devises, les crédits financiers d'accompagnement ou l'utilisation des sociétés de confirmation de commande, de rachat forfaitaire de créance)
- Les grands projets des financements internationaux (les Euro-crédits, et euro-obligations, les aides des pouvoirs publics par des prêts à long terme export, des prêts participatifs des financements en fonds propres par prise de participation minoritaire et temporaire au capital, des subventions crédits d'impôts incitations fiscales, les aides des organismes internationaux).

A ce niveau d'analyse, Il est admis que la maîtrise des montages financiers à l'export permet au chef d'entreprise de rectifier et d'améliorer les actions envisagées dans le financement de ses opérations d'exportation, et de renforcer sa compétitivité au niveau international. Cependant toute activité commerciale à l'export entraîne un risque permanent,

⁶ <http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/archives/COMPETITIVITE.pdf>

⁷ Daoudi, *Techniques du commerce international*, », Ed. Arabian al hilal, 1997

⁸ Ravalec, *L'audit export*, Ed. Jupiter exporter, 1986

depuis la prospection d'un marché jusqu'à l'encaissement final. L'entreprise doit donc identifier la nature du risque inhérent à chaque stade de la commercialisation et mettre en œuvre l'outil de protection adapté, la multiplicité des risques entraîne autant de garanties correspondantes.⁹

3.1 ASSURANCE À L'EXPORTATION

L'entreprise exportatrice marocaine prend un certain nombre de risques, politiques, financiers, commerciaux, de changes, pour cela la société devra mettre en place une politique de couvertures par des contrats assurance. En effet, la gestion des risques permet, dès lors à l'organisation de gérer efficacement l'incertitude afin d'améliorer sa compétitivité et sa capacité à générer de la valeur. Tous les opérationnels de l'entreprise doivent s'approprier les risques, ces derniers s'appuieront sur une démarche permanente ancrée dans la gestion quotidienne de l'entreprise, sans négliger le moindre signal¹⁰. Dans ce cadre la Société Marocaine d'Assurance à l'Exportation « SMAEX »¹¹ a pour rôle de sécuriser l'exportateur quant au paiement de ses ventes, et assurer le remboursement partiel de ses frais promotionnels. Les entreprises devront utiliser judicieusement les opportunités d'assurances et de garanties fournies par l'assurance au niveau juridique, financier et de suivi de sinistres. Pour cela les exportateurs devront se renseigner sur la durée de validité du contrat d'assurance, les risques couverts par la police (Risques commerciaux, Risques politiques, Catastrophiques et de non Transfert), L'étendue, la quotité et le coût de la garantie, la procédure d'admission à cette police (Agrément sollicité pour chaque acheteur, Option délivrée...), le montant du paiement (de la prime, des droits d'ouverture de dossier, de la contribution forfaitaire), les paiements effectués à l'assurance au titre de chaque garantie, les pays et marchés internationaux concernés par l'assurance, la période et le taux d'amortissement appliqués. Il s'agit donc essentiellement d'une technique de sécurité pour la bonne exécution du contrat de vente à l'export dans les meilleures conditions financières pour l'entreprise et également pour le renforcement de sa part de marché. En parallèle aux contrats d'assurance, les programmes de subvention lancés par l'Etat constituent un appui financier considérable encourageant les entreprises exportatrices à réaliser des volumes d'affaires importants et à augmenter leurs parts de marché à l'export

3.2 PROGRAMME DE SUBVENTION À L'EXPORT

Un programme de subvention est défini comme un instrument financier qui vise à soutenir, préparer et à adapter l'entreprise aux exigences du libre-échange. Les mesures inscrites dans un tel programme ont pour objet de lever certaines contraintes qui altèrent le climat des affaires, d'inciter les entreprises à devenir compétitives en termes de coûts, qualité, innovation et, enfin, de renforcer leur capacité de ventes sur les marchés internationaux.

Dans ce cadre, l'organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI) présente les objectifs de tel programme de la manière suivante¹²:

- Moderniser l'environnement industriel ;
- Renforcer les structures d'appui ;
- Promouvoir le développement des industries compétitives ;
- Améliorer la compétitivité et le développement de l'entreprise à l'international.

Le Maroc a mis en place plusieurs programmes de subvention entre autres le programme contrat de croissance à l'export et le programme des consortiums d'exportation visant le soutien financier des entreprises exportatrices à travers une prise en charge des actions de promotion visant le développement de leurs ventes à l'international. Le programme contrat de croissance à l'export est mis en œuvre à travers des contrats de croissance Etat-Entreprise d'une durée de 3 ans. Il constitue un instrument financier destiné à apporter le soutien financier de l'Etat aux entreprises marocaines porteuses d'un business plan ambitieux à l'export, l'état contribue ainsi, à la prise en charge de 80% des actions de commercialisation à destination

⁹ Blot, Chaillot, *le commerce international : la gestion des risques*, Ed. Technip, 1992

¹⁰ Berrada, *interne tout simplement : outil de création de valeur et d'amélioration de la gouvernance des organisations*, Ed. Afrique challenge, 2012

¹¹ Société Marocaine d'Assurance à l'Exportation qui a pour but d'offrir des polices d'assurance accessibles aux entreprises exportatrices marocaines ayant pour objet la gestion des risques d'exportation
<http://www.smaex.com/>

¹² Marniesse and E. Filipiak, "compétitivité et mise à niveau des entreprises", Agence Française de développement, vol.1, no.1, pp.92, 2003

des marchés étrangers pour le développement de leurs produits sur les marchés cibles, et le renforcement de leur positionnement à l'export. Les programmes des consortiums d'exportation sont définis par l'ONUDI comme étant « l'alliance volontaire d'entreprises, dont l'objectif est de promouvoir les biens et services de leurs membres à l'étranger et de faciliter l'exportation de ces produits grâce à des actions communes »¹³

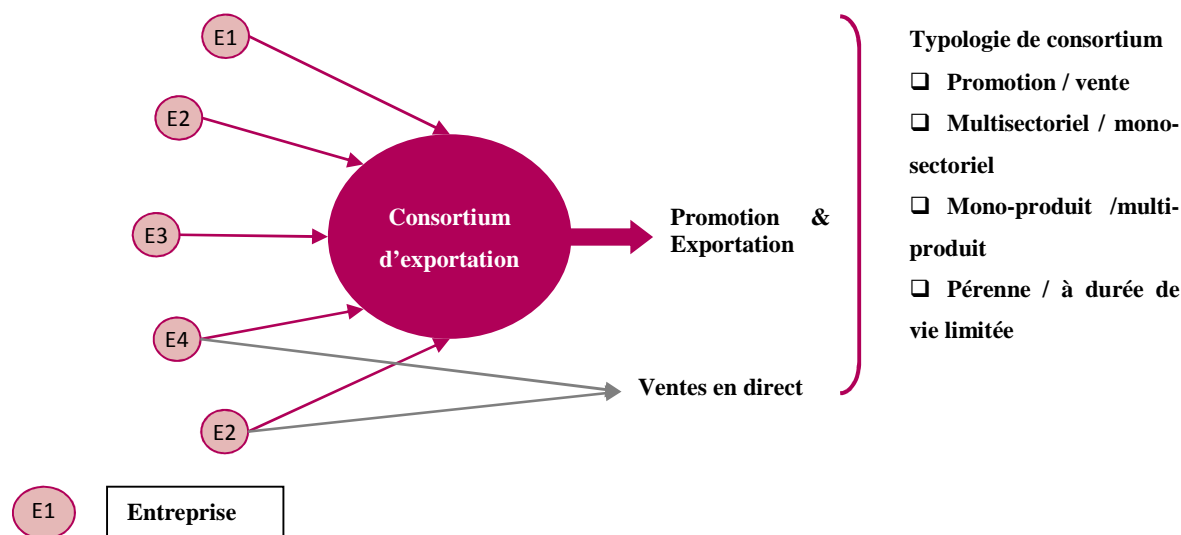


Figure N°1 : La typologie des consortiums d'exportation

*Rapport MCE : Maroc économie ouverte et plateforme d'exportation*¹⁴

L'Etat s'engage à couvrir les coûts liés aux actions promotionnelles comportant les frais de participation aux salons internationaux au Maroc et à l'étranger, de conception et d'aménagement de stand, les missions de prospection et les missions B2B, de conception et de promotion physiques et virtuels, avec un plafond de financement global de 1,5 Million de dirhams assorti d'un accompagnement en expertise équivalent à 20 jours d'assistance technique. A ce jour, 25 consortiums d'exportation sont constitués et ont bénéficié de ce mécanisme d'appui, ces consortiums opèrent dans plusieurs secteurs d'activité différents ; Textile, Habillement, Cuir, BTP, Agro-alimentaire, électricité, électronique, mécanique et tourisme.

4 ETUDE DE CAS

Cette étude est issue des réponses apportées par les chefs d'entreprise qui ont été interrogés du 10/06/2015 au 15/12/2015 via un guide d'entretien sur place ;

- 15 entreprises ont répondu avec un chiffre d'affaires export inférieur à 50 MDHS (primo exportatrice)
- 15 entreprises ont répondu avec un chiffre d'affaires export supérieur à 50 MDHS (confirmées)

Soit un total de 30 entreprises interrogées, les autres entreprises contactées qui n'ont pas donné un feedback positif n'ont pas été intégrés dans l'analyse des résultats.

4.1 CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES ÉTUDIÉES

Pour bien présenter les caractéristiques des entreprises étudiées, il est indispensable de commencer par classer les entreprises en fonction de leurs formes juridiques et expérience à l'export, il est également essentiel de mettre en valeur,

¹³ Organisation des Nations Unies pour le Développement industriel,

¹⁴ Ministère de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies, " Economie ouverte et plateforme d'exportation", pp.19, 2012

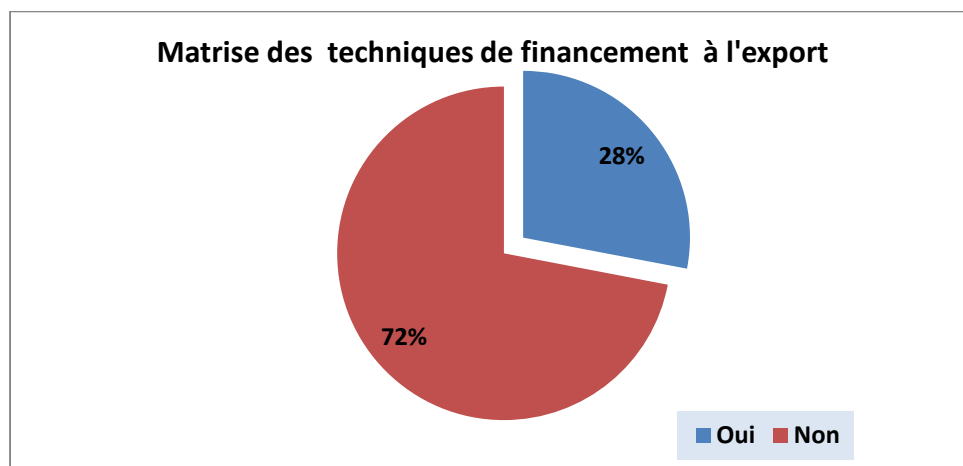
parmi elles, celles qui exportent directement, et celles qui réalisent des exports indirects via des intermédiaires et enfin présenter leurs zones de destinations des exportations actuelles.

- Les entreprises exportatrices de notre échantillon disposent de trois types de formes juridiques, (27%) de Société anonyme « SA », (60%) pour les sociétés à responsabilité limitée « SARL » et les coopératives avec un taux de (13%). Elles se classifient selon trois niveaux d'expériences dans l'export, les primo exportateurs avec un taux de (10%), les exportateurs occasionnels (20%), et les exportateurs réguliers (70%).
- Pour le mode d'opération adapté à l'export, nous avons constaté que (57%) des entreprises interrogées exportent directement, (37%) réalisent des exports indirects via des représentants et des commissionnaires, les (6%) restant représentent les entreprises qui exportent dans le cadre d'une alliance et groupement.
- Les entreprises interrogées citent l'Europe comme principale destination de leurs exportations avec (50%), le continent africain vient en deuxième position avec (21%) principalement l'Afrique du nord et l'Afrique de l'ouest, l'Amérique et Canada représentent (15%) en troisième rang, nous trouvons en dernier lieu l'Asie et Moyen-Orient avec un taux de (11%) et enfin l'Australie avec un pourcentage très faible de (3%).

4.2 ANALYSE DES RÉSULTATS

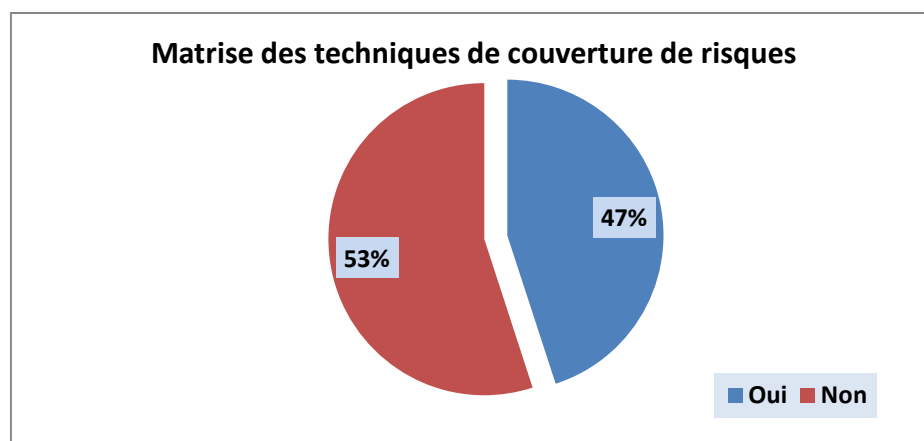
LES TECHNIQUES DE FINANCEMENT À L'EXPORT

La gestion des techniques de financement à l'export est cruciale, surtout pour les entreprises exportatrices, 28% des entreprises interrogées maîtrisent les techniques de financement à l'export. 72% des entreprises exportatrices affirment qu'elles ne les maîtrisent pas. Ce sont sans surprise les petites entreprises qui ont besoin de plus de formation, sensibilisation et soutien de la part de leurs organismes financiers.



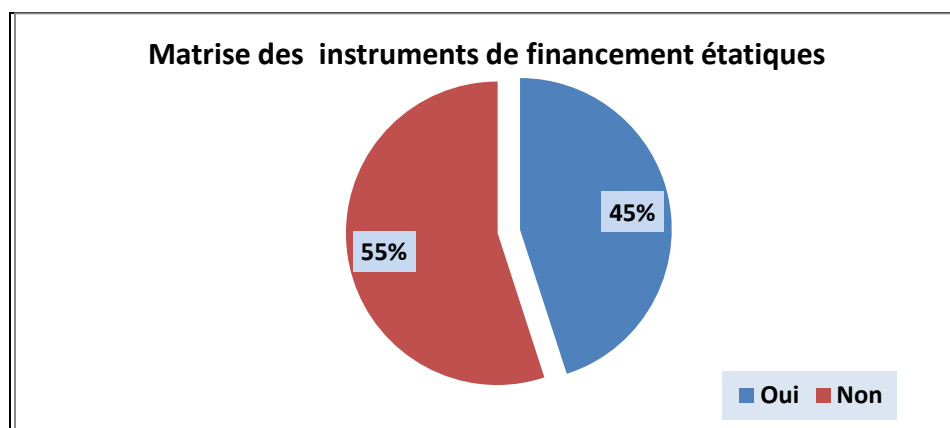
LES TECHNIQUES DE COUVERTURE DE RISQUES

47% des entreprises interrogées sont informées des services de la SMAEX, et arrivent à gérer efficacement les techniques de couverture de risques proposées par leur assurance. 53% des entreprises ne connaissent pas la SMAEX et les outils qu'elle propose aux entreprises, ce taux exprime un déficit d'information et de communication à l'expression du potentiel exportable du Maroc. D'où la nécessité de mettre en place un système d'évaluation du processus de communication et d'information des dispositifs mis en place par les assurances.



INSTRUMENTS DE FINANCEMENT ETATQUES

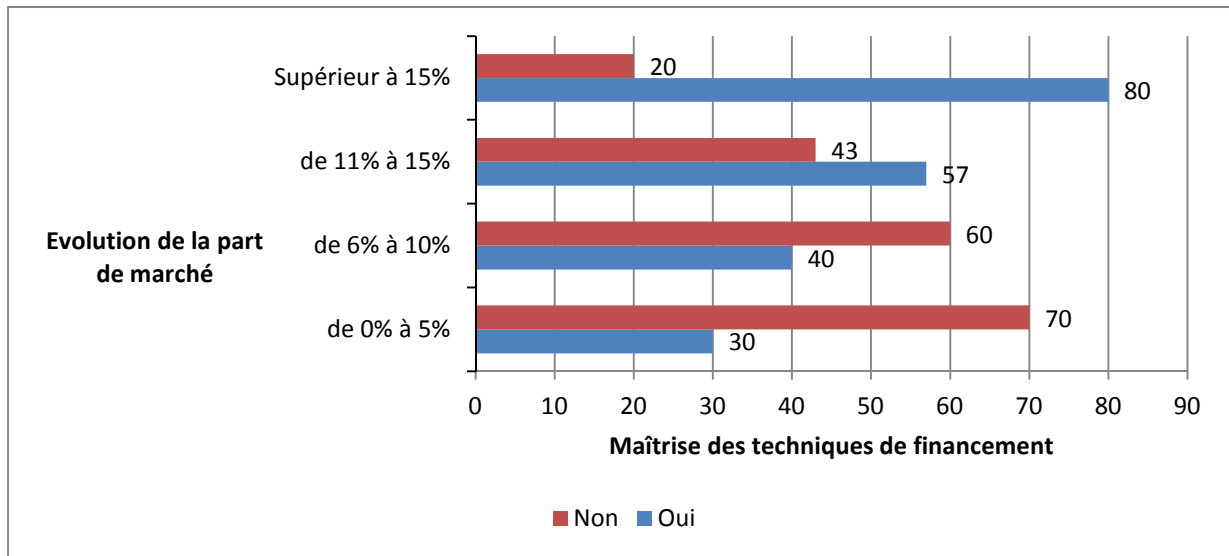
Seules 45% des entreprises interrogées ont déjà bénéficié d'un soutien public dans leurs démarches d'exportation, en effet l'apport financier accordé par l'état joue un rôle catalyseur dans le financement des charges liées à l'export. 55% des entreprises exportatrices reconnaissent n'avoir jamais été soutenues par l'état dans le remboursement de leurs charges à l'export.



4.3 LIEN ENTRE LES MODALITES DE FINANCEMENT ET LA PART DE MARCHE A L'EXPORT

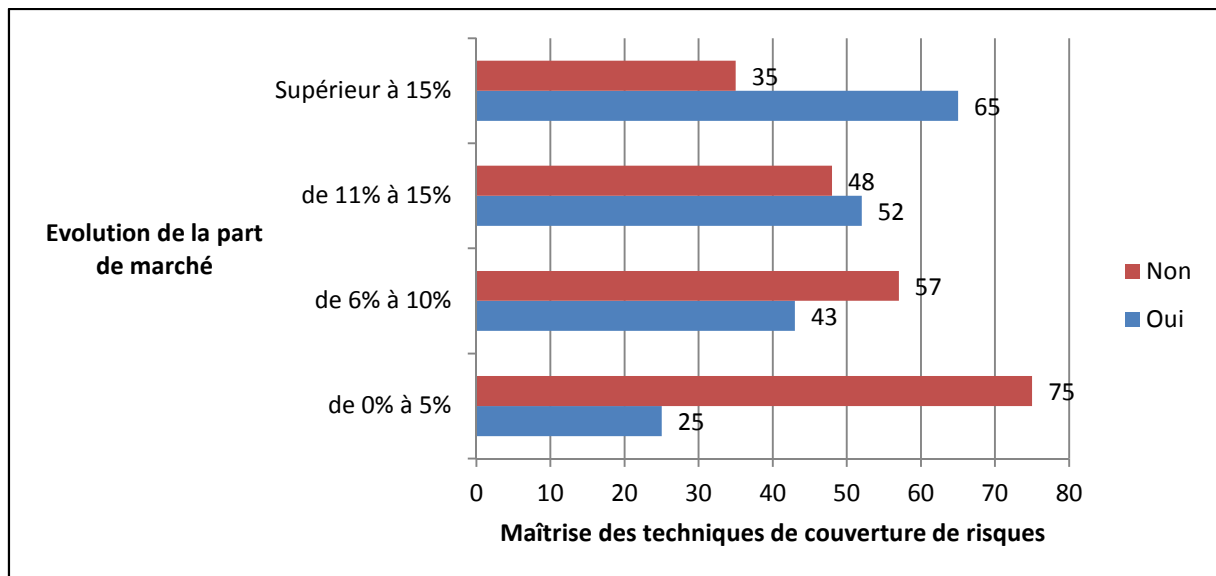
TECHNIQUES DE FINANCEMENT A L'EXPORT

La majorité des entreprises déclarent qu'elles ne maîtrisent pas les techniques de financement à l'export apportées par leurs banques. mais ce chiffre n'est que de 20% pour les entreprises enregistrant une variation positive de 17% de leur part de marché, de 52% pour les entreprises enregistrant une évolution de part marché comprise entre 6 et 15%, et de 70% pour les entreprises dont l'évolution de part marché est inférieure à 5%.



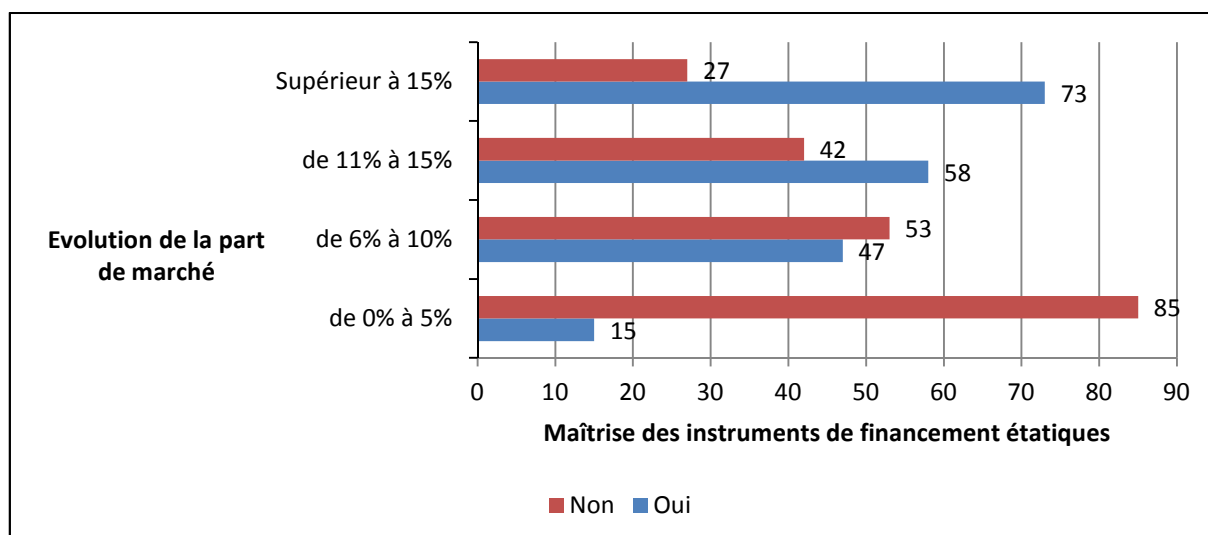
MAITRISE DES TECHNIQUES DE COUVERTURE DE RISQUES

65% des entreprises enregistrant une évolution positive de plus que 15% de leur part de marché maîtrisent les techniques de couverture de risques offerts par la société marocaine d'assurance à l'exportation, contre seulement un taux de 25% pour les entreprises enregistrant une faible évolution de leur part de marché. Pour l'évolution de la part de marché entre 6% et 15%, le pourcentage de connaissance et de maîtrises des techniques de couverture de risques offertes par la SMAEX est d'environ 47%.



INSTRUMENTS DE FINANCEMENT ETATIQUES

73% des entreprises maîtrisant les instruments de financement étatiques réalisent une évolution de part de marché de plus que 15%, près de 45% des entreprises pour l'évolution de part de marché entre 6% et 15% et seulement 15% pour les entreprises marquant une évolution inférieure à 5%.



Un effort de formation et de sensibilisation aux instruments de financement étatiques doit donc être fait auprès de toutes les catégories d'entreprises. Les entreprises doivent être notamment incitées à se rapprocher des aides et subventions de l'état. Dans ce cadre, il faut développer les mesures suivantes :

- Garantir un accompagnement personnalisé des entreprises exportatrices à l'international
- Aligner les dispositifs de financement export sur les meilleures pratiques étrangères par des stratégies de benchmarking
- Développer une stratégie d'attractivité des entreprises exportatrices
- Concevoir la "Marque Maroc" pour promouvoir l'image des entreprises exportatrices
- Développer les atouts des infrastructures et promouvoir les nouvelles technologies de l'information.

5 CONCLUSION

Plusieurs réformes ont été instaurées dans le but de renforcer la compétitivité du secteur d'exportation marocain et ce particulièrement dans un contexte de concurrence où l'ouverture devient une réalité et l'export impose certaines mesures. Les efforts entrepris par les pouvoirs publics marocains, dans ce cadre, ont permis de consolider l'environnement financier des entreprises et le renforcement des ressources financières bancaires, grâce à la diversification des techniques de financement, la mise en œuvre des programmes d'appui financier et de subventions à l'export, et l'opérationnalisation des politiques de couverture à travers des contrats assurance. Toutefois, l'évaluation de ces dispositifs financiers montre une difficulté de maîtrise de certains exportateurs aux techniques et instruments de financement, avec une faible évolution de part de marché de leurs exportations. En effet la moitié des entreprises de notre échantillon affirment qu'elles ne maîtrisent pas les techniques de financement préposées par leurs banques, qu'elles ne sont pas informées des services de l'assurance et de ses outils, et qu'elles n'ont jamais été soutenues par l'Etat dans le financement de leurs opérations à l'export. Face à cette situation et pour renforcer la compétitivité du secteur d'exportation, des efforts complémentaires méritent d'être mis en œuvre en faveurs des entreprises marocaines visant le renforcement des programmes de formation en matière des techniques de paiement à l'export, l'accompagnement des entreprises potentiellement exportatrices dans leurs première démarche de financement. Ces efforts devraient également converger vers, la dynamisation du capital-risque et du rôle des assurances, l'amélioration des conditions de financement notamment pour la PME/TPE, le renforcement des instruments de financement étatiques, et l'évaluation du processus de communication et d'information sur les services des contrats d'assurance.

REFERENCES

- [1] Pierre BARDELLI, « COMPÉTITIVITÉ DÉFINITIONS FONDEMENTS », <http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/archives/COMPETITIVITE.pdf>
- [2] Centre du commerce international, Rapport "Accès à la finance : Guide pratique pour la PME exportatrice", pp.7, 2009
- [3] Martinet, Sciences de gestion et compétitivité de l'entreprise, Ed. Economica, 1984
- [4] R. Courbis, "compétitivité et croissance en économie concurrencée", Revue française de gestion, vol.28, no.6, pp. 52, 1977
- [5] Martin, Report "Task Force on Competitiveness in the Agri-Food Industry, Growing Together", Ministers of Agriculture. Agriculture Canada, pp.1-37, 1990
- [6] Daoudi, Techniques du commerce international, », Ed. Arabian al hilal, 1997
- [7] Ravalec, L'audit export, Ed. Jupiter exporter, 1986
- [8] Blot, Chaillot, le commerce international : la gestion des risques, Ed. Techniplus, 1992
- [9] Berrada, interne tout simplement : outil de création de valeur et d'amélioration de la gouvernance des organisations, Ed. Afrique challenge, 2012
- [10] Société Marocaine d'Assurance à l'Exportation qui a pour but d'offrir des polices d'assurance accessibles aux entreprises exportatrices marocaines ayant pour objet la gestion des risques d'exportation <http://www.smaex.com/>
- [11] S. Marniesse and E. Filipiak, "compétitivité et mise à niveau des entreprises", Agence Française de développement, vol.1, no.1, pp.92, 2003
- [12] Ministère de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies, " Economie ouverte et plateforme d'exportation", pp.19, 2012
- [13] <http://www.oecd.org/fr/>