



2004

CIFEPME

**Congrès International
Francophone en
Entrepreneuriat et PME**

**Association Internationale de Recherche en
Entrepreneuriat et PME**

**7^{ème} Congrès International Francophone
en Entrepreneuriat et PME**

27, 28 et 29 Octobre 2004, Montpellier

Le lien entre la perception des informations relatives aux marchés étrangers et la performance internationale des TPE

Raluca Mogos Descotes

Björn Walliser

Mathieu Kacha

Université de Nancy 2 IAE

Raluca.Mogos-Descotes@univ-nancy2.fr

Résumé :

La globalisation des marchés oblige les entreprises à augmenter leur capacité de gestion de l'information et leurs connaissances concernant les marchés étrangers. Cet article (1) explore la perception qu'ont les TPE du Grand Est de la France quant à l'importance de différents types et sources d'information sur les marchés étrangers, (2) analyse le lien entre cette perception et la performance internationale et (3) étudie le rôle médiateur des ressources « information-nelles » déjà détenues par les TPE sur la performance internationale.

D'une manière générale, les contacts personnels et les visites chez les clients sont perçus comme les sources d'information les plus importantes concernant les marchés étrangers. Mais seules les visites chez les clients sont positivement corrélées avec la performance inter-nationale. Les ventes à l'étranger - utilisées dans cette étude comme une des mesures de la performance internationale - sont influencées positivement par le nombre relatif des employés travaillant dans le département export et par leur expérience internationale cumulée. Les TPE qui disposent de bases internes solides en termes de ressources humaines semblent mieux surmonter les difficultés de l'internationalisation. Le besoin d'employer des techniques d'études de marché « formelles » semble en quelque sorte comblé par une solide expérience internationale.

D'un point de vue managérial, ce travail permet une meilleure connaissance du profil des TPE internationales du Grand Est de la France et dresse un premier bilan de la façon dont elles compilent l'information sur les marchés étrangers. D'un point de vue théorique, cette recherche a permis de valider et parfois de purifier, dans un contexte français, un certain nombre d'échelles conçues et utilisées auparavant dans d'autres pays.

TPE, performance internationale, acquisition de l'information, sources/ types d'information, expérience internationale.

1. Introduction

La globalisation des marchés oblige les entreprises - quelle que soit leur taille - à augmenter leur capacité de gestion de l'information et leurs connaissances concernant les marchés étrangers. L'évolution de plus en plus rapide de l'environnement international et le coût croissant de l'introduction des produits sont deux facteurs spécifiques incitant les entreprises à mieux se renseigner sur l'état des marchés étrangers. Il n'est donc guère surprenant de constater que, partout dans le monde, les investissements dans les études de marché ont augmenté de manière régulière et substantielle depuis le début des années 1990 (ESOMAR, 2003). Bien qu'il soit généralement difficile d'obtenir des informations fiables, il semble que les grandes entreprises multinationales contribuent, dans une beaucoup plus grande mesure, à cette croissance que les structures plus petites. Le manque relatif de ressources par les entreprises petites, souvent cité dans la littérature (par exemple Pacitto, 2002) pourrait expliquer ce fait. Les petites structures ont notamment très peu recours aux techniques plus sophistiquées d'études de marché (Phiri, 2003). Or, comme les organisations plus petites contribuent largement à la croissance des économies ainsi qu'à l'équilibre des balances de paiement des états, il paraît intéressant d'analyser plus en détail leur comportement en matière d'acquisition et d'utilisation de l'information.

2. Cadre théorique général

Dans le cadre spécifique des petites et moyennes entreprises (PME), voire des très petites entreprises (TPE), un nombre considérable de travaux de recherche mettent en évidence les effets positifs de l'acquisition de l'information provenant de l'étranger - mais aussi du marché domestique - sur la performance internationale (par exemple O'Reilly, 1980). Le rôle principal de l'information consiste à réduire les risques inhérents au processus d'internationalisation (McAuley, 1993). L'information permet de mieux évaluer les opportunités et menaces des marchés étrangers (Moorman, 1995). D'autres travaux montrent que les études de marché internationales et d'une façon encore plus générale la perception et l'utilisation de l'information sur les marchés étrangers augmentent la performance internationale des PME (De Chiara et Minguzzi, 2002 ; McAuley, 1993). Dans une étude sur les PME anglaises, Hart et Tzokas (1999) constatent toutefois que tous les instruments d'études de marché et tous les types d'information n'ont pas le même impact sur la performance. Les « sources informelles d'information » (visites chez les clients, visites chez les distributeurs, participation aux foires et visites chez les concurrents) ne sont pas liées à la performance à l'étranger. En revanche, « les sources formelles d'information » (les marchés test, les enquêtes par courrier, les interviews téléphoniques, les séminaires d'information) sont corrélées à la fois avec les ventes et les profits à l'étranger. Or, dans la pratique, les PME préfèrent encore trop souvent les « sources informelles » aux « sources formelles » (McAuley, 1993 ; Leonidou and Katsikeas, 1997).

Hart et Tzokas (1999) suggèrent également que la nature des éléments d'information collectés influence la performance. Dans leur étude, le recueil d'informations concernant « l'état général du marché étranger », « les adaptations nécessaires à l'export » et « l'infrastructure du pays » est positivement lié à la performance internationale.

A notre connaissance, peu d'études se sont intéressées au comportement des TPE françaises en matière d'information à l'export. Dès lors, le premier objectif de cet article consiste à mieux

connaître ce comportement. Dans un second temps, il s'agit d'explorer à quel niveau les études d'autres pays, dont le Royaume Uni plus spécifiquement, sont confirmées en France. Cela conduit aux questions de recherche suivantes :

Q1: Quelles perceptions ont les TPE françaises des différents instruments de collecte de données ? Existe-il un lien entre la perception des outils et la performance internationale ?

Q2: Quelle perception ont les TPE françaises de l'utilité de différents types d'informations relatives à l'environnement étranger ? La performance internationale des TPE françaises est-elle liée, comme dans le contexte anglais, à l'appréciation de certains types d'informations ?

L'approche de Hart et Tzokas (1999) sera partiellement répliquée dans un cadre français. Par ailleurs, nous étudions dans quelle mesure l'acquisition et l'utilisation de l'information sont influencées par les caractéristiques et les ressources spécifiques de l'entreprise. Le besoin en information d'une entreprise ne dépend pas uniquement de l'environnement international. Il est également influencé par la richesse d'informations disponibles au sein des structures soucieuses de se développer à l'étranger. La taille du département international ainsi que l'expérience internationale cumulée des employés sont des exemples de facteurs internes susceptibles d'influencer l'acquisition et l'utilisation de l'information. L'influence précise de ces facteurs a été rarement évaluée. Toutefois, des travaux antérieurs montrent que le nombre d'employés composant le département export (Beamish, Craig et McLellan, 1993 ; Bayad, 1997), la formation des cadres (Demick et O'Reilly, 2000), et les compétences du personnel (Coviello, Ghiauri et Martin, 1998 ; De Chiara et Minguzzi, 2002) sont corrélés à la performance internationale.

Les études empiriques qui analysent la relation entre le secteur d'activité et la performance internationale conduisent à des résultats plutôt contrastés. Tandis que certaines études montrent un lien significatif entre le secteur d'activité et la performance (Coviello, Ghiauri et Martin, 1998), d'autres soutiennent le contraire (Pelham, 2000). En conséquence, nous analyserons le degré d'homogénéité des comportements en matière d'acquisition et d'utilisation de l'information des TPE entre différents secteurs d'activité. Ces réflexions nous mènent à une troisième question de recherche :

Q3: Dans quelle mesure l'acquisition et l'utilisation de l'information ainsi que la performance internationale de la TPE sont-elles influencées par les ressources/caractéristiques de l'entreprise telles que la taille du département international, l'expérience internationale cumulée des employés et par le secteur d'activité ?

2. Méthodologie

La collecte des données a eu lieu dans trois régions frontalières de l'Est de la France : la Lorraine, l'Alsace et la Franche-Comté. Un questionnaire pré-testé a été envoyé en deux vagues à 325 TPE de quatre secteurs d'activité différents (bois et articles en bois/meubles, l'industrie alimentaire, travail des métaux, fabrication de machines et équipements). Dans le cadre de ce travail, nous considérons comme TPE toute entreprise employant moins de 50 personnes. 53 TPE ont répondu à la première vague et 22 à la deuxième vague (qui a été également

accompagnée d'une relance téléphonique). Ainsi, un total de 75 questionnaires exploitables a été obtenu, ce qui correspond à un taux de réponse de 22,77%.

Parmi ces entreprises, 30 font partie du secteur travail des métaux, 21 du secteur de fabrication des machines et équipements et 17 du secteur du bois/fabrication meubles. Avec seulement 7 questionnaires exploitables, le secteur alimentaire nous a paru trop faiblement représenté pour des analyses plus fines. Par conséquent, les comparaisons inter-sectorielles suivantes seront limitées aux trois premiers secteurs cités. Toutefois les réponses des TPE du secteur alimentaire seront prises en compte lorsque l'ensemble des TPE sera analysé.

Le tableau 1 présente l'opérationnalisation des principales variables étudiées dans le cadre de cette recherche.

Tableau 1 : Opérationnalisation des variables

Variabes	Items et échelles utilisés	Références
Les différent(e)s sources/instruments d'information à l'export	9 items, échelle de Likert de 1 à 5 (voir tableau 4).	Les mêmes neuf items constituant les facteurs « sources d'information informelles » et « formelles » de Hart et Tzokas (1999).
Les éléments de l'information à l'export	5 items (les éléments d'information), échelle de Likert de 1 à 5 (voir tableau 3).	Les mêmes cinq items constituant le facteur « information générale relative aux marchés » de Hart et Tzokas (1999).
La taille relative du département export/international de l'entreprise	Le nombre d'employés assignés aux activités internationales de l'entreprise pendant plus de 50% de leur temps de travail divisé par le nombre total des employés de l'entreprise.	Reuber et Fischer (1997).
L'expérience internationale cumulée	La somme des expériences internationales (en années) de tous les employés assignés aux activités internationales de l'entreprise pendant plus de 50% de leur temps de travail.	Bijmolt et Zwart (1994).
La performance internationale	Mesure objective : pourcentage des ventes à l'étranger. Mesure subjective : 4 items qui mesurent la satisfaction perçue concernant la performance inter-nationale (voir tableau 2).	(multiples références) Lages et Montgomery (2001).

Suite aux recommandations de plusieurs chercheurs (par exemple Bijmolt et Zwart, 1994), la performance internationale a été évaluée d'une façon objective et subjective. Le ratio des ventes réalisées à l'étranger par rapport aux ventes totales de l'entreprise est utilisé en tant que mesure objective de la performance. Simple à calculer et également assez facile à obtenir de la part des entreprises, cette mesure est utilisée dans un grand nombre d'études (Kutschker et Schmid, 2002). Toutefois, en raison des nombreuses limites de cette première mesure, un indicateur subjectif multidimensionnel inspiré des travaux de Lages et Montgomery (2001) est également employé (pour les détails, voir tableau 2).

3. Résultats

3.1. Description de l'échantillon

Les entreprises contactées réalisent presque un tiers de leurs ventes à l'étranger. Les destinations les plus fréquentes de leurs ventes à l'étranger sont les pays frontaliers : l'Allemagne, la Belgique et le Luxembourg. En moyenne, un peu plus de sept personnes sont affectées aux activités internationales pour plus de la moitié de leur temps. Ces responsables « international » sont rarement d'origine étrangère. La plupart n'ont jamais travaillé pour d'autres organisations dans cette fonction (en moyenne un sur sept). L'expérience internationale cumulée de l'ensemble des personnes affectées aux activités internationales dans ces TPE s'élève en moyenne à un peu plus de 17 ans.

3.2. La performance internationale

Mesurée en termes de pourcentage des ventes à l'étranger, la performance internationale des entreprises interviewées est en moyenne de 32,81%. Une analyse de type ANOVA à un facteur montre que la performance internationale objective varie selon le secteur d'activité de la TPE ($p < 0,01$). Les TPE appartenant au secteur travail des métaux (moyenne = 33,16% ; $p < 0,024$) et au secteur travail du bois/fabrication d'articles en bois/meubles (moyenne = 44,96% ; $p < 0,002$) enregistrent plus de ventes à l'étranger que les TPE qui appartiennent au secteur fabrication des machines et équipements (moyenne = 19,95%).

La satisfaction perçue à l'égard des activités internationales est présentée dans le tableau 2.

Tableau 2 : Satisfaction perçue concernant les activités à l'étranger

Items : (échelle de Likert, 1 à 5) « ...satisfaction perçue concernant ... »	Moyenne	Ecart-type	Facteur 1 (loadings)
- ... le chiffre d'affaires de l'activité principale à l'étranger	2,67	1,22	0,92
- ... la rentabilité de l'activité principale à l'étranger	3,01	1,09	0,75
- ... la part de marché de l'activité principale à l'étranger	2,62	1,14	0,89
- ... la performance globale de l'entreprise à l'étranger	2,80	1,17	0,92
<i>Pourcentage de variance expliquée : 76,9%</i>			

Sur une échelle de Likert allant de 1 à 5, la moyenne des quatre items se situe entre 2,62 et 3,01. C'est la rentabilité de l'activité principale à l'étranger qui satisfait le plus les répondants. Une analyse factorielle démontre que l'échelle employée est unidimensionnelle avec un Alpha de Cronbach de 0,89, confirmant ainsi les résultats de Lages et Montgomery (2001). Ces auteurs ont obtenu un Alpha de Cronbach de 0,91 pour une échelle presque identique auprès d'un échantillon de PME portugaises. Ainsi, nous avons calculé (et utilisé par la suite) un indicateur

de la performance internationale en additionnant les scores de réponses des entreprises aux items présentés dans le tableau ci-dessus.

Des comparaisons (analyses de variance) montrent que la satisfaction perçue des activités à l'étranger est homogène entre les secteurs étudiés.

3.3. Les types d'information collectés

En ce qui concerne l'importance accordée aux différents types d'information susceptibles d'apporter des renseignements sur l'environnement international, les TPE déclarent un intérêt plus grand pour les informations relatives à l'environnement économique des marchés étrangers (moyenne = 3,33) et à la croissance des marchés (3,39) que pour les informations relatives à l'environnement social et politique (2,93), les informations relatives aux aides publiques à l'exportation (2,76) ou encore les informations relatives aux infrastructures de transport (2,73).

Après la suppression de l'item relatif à l'importance perçue des aides publiques à l'exportation, une analyse factorielle révèle une structure unidimensionnelle des quatre items restants, expliquant 62,99 % de la variance et possédant un Alpha de Cronbach de 0,8. Ainsi, nous avons créé une nouvelle variable appelée « importance perçue des différentes sources d'information sur le marché étranger » en additionnant les quatre items.

Aucune différence significative n'est mise en évidence quant à la perception des types d'information par les TPE des différents secteurs d'activité.

Tableau 3 : L'importance perçue des différents types d'information

Items : (échelle de Likert, 1 à 5) « ... L'importance perçue des différents types d'information ... »	Moyenne	Ecart-type	Facteur 1 (loadings)
- informations relatives aux aides publiques à l'exportation	2,76	1,27	—
- informations relatives à l'environnement social et politique	2,91	0,96	0,81
- informations relatives à l'environnement économique	3,33	0,91	0,83
- informations relatives aux infrastructures du transport	2,73	1,04	0,74
- informations relatives à la croissance des marchés	3,39	1,16	0,77
<i>Pourcentage de variance expliquée : 62,99 %</i>			

3.4. Les instruments et les sources d'information employés

Afin de se tenir informées sur les marchés étrangers, les instruments les plus importants pour les TPE sont les contacts personnels (moyenne de 3,89) et les visites chez les clients (3,94).

Les enquêtes par courrier (1,79) et les séminaires d'information sont perçus comme les instruments les moins importants (1,90). Ces résultats confirment des études antérieures (Hart et Tzokas, 1999 ; Diamantopoulos et alii, 1999) indiquant une préférence des plus petites entreprises pour les sources d'information personnelles. La collecte d'information s'effectue donc plutôt de manière « relationnelle » que sur la base d'instruments plus sophistiqués comme les enquêtes par courrier ou les marchés test.

Une analyse factorielle (en composantes principales avec rotation Vari-max) confirme ces indications. Trois axes se distinguent, expliquant environ 61,48 % de la variance. Le premier facteur peut être appelé « *information directe du marché* ». Il est composé de deux items : « visites chez les distributeurs » et « participation à des foires/ salons/ expositions ». Un deuxième facteur ultérieurement nommé « *les outils d'information à distance* » comprend les items suivants : « enquêtes par courrier », « entretiens téléphoniques » et « participations à des séminaires d'information ». Un troisième facteur est composé des items « visite chez les clients », « visites chez les concurrents » et « contacts personnels ». Cet axe peut être appelé « *information relationnelle* ».

Il convient de souligner que l'analyse factorielle ne confirme pas les résultats de Hart et Tzokas (1999). Ces auteurs avaient mis en évidence deux facteurs, l'un constitué des instruments « *formels* » (tests de marché, enquête, etc.), l'autre des instruments « *informels* » (visites chez les clients et distributeurs, participation aux foires, contacts personnels, ...).

Tableau 4 : Importance perçue de différent(e)s sources et instruments d'information

Items : (échelle de Likert, 1 à 5) « ...quelle importance accorde votre entreprise aux instruments ou sources (d'information) suivants ? »	Moyenne	Ecart-type	Facteur 1 (loadings)	Facteur 2 (loadings)	Facteur 3 (loadings)
- visites chez les clients	3,94	1,07			0,61
- visites chez les distributeurs	2,89	1,44	0,81		
- participation à des foires / salons / exhibitions	2,87	1,34	0,76		
- visites chez les concurrents	2,30	1,06			0,74
- contacts personnels	3,89	1,00			0,80
- réalisation de marchés test	1,90	1,18			
- enquêtes par courrier	1,79	1,00		0,71	
- entretiens téléphoniques	2,66	1,19		0,83	
- participations à des séminaires d'information	1,90	0,99		0,70	
Pourcentage de la variance expliquée : 61,48%					

A une exception près, l'importance perçue des activités à l'étranger est homogène entre les industries étudiées. Les TPE appartenant au secteur fabrication des machines et équipements accordent plus d'importance aux « visites chez les concurrents » que les TPE qui appartiennent au secteur travail des métaux ($p < 0,027$) et au secteur travail du bois, fabrication d'articles en bois/meubles ($p < 0,045$).

3.5. La relation entre l'information à l'export et la performance internationale

Parmi les cinq items qui mesurent l'importance perçue des différents types d'information sur les marchés étrangers, un seul est corrélé avec l'indice de satisfaction perçue de la performance internationale. Plus précisément, l'item « informations relatives aux aides publiques à l'exportation » est négativement corrélé (coefficient de corrélation = -0,238 ; $p = 0,042$) avec la mesure subjective de la performance. Ce résultat contraste avec nos attentes.

Aucun des neuf instruments/sources d'information étudiés n'est corrélé avec la mesure objective de la performance internationale. En revanche, l'item « visites chez les clients » (0,261 ; $p = 0,025$) est positivement corrélé à la mesure subjective de la performance et l'item « réalisation de marchés test » (- 0,241 ; $p = 0,041$) est corrélé négativement avec la performance subjective. Les TPE ayant recours à des marchés test sont moins satisfaites de leur performance à l'étranger que les entreprises n'ayant pas recours à cet instrument de collecte de données.

3.6. La relation entre les caractéristiques/ressources de l'entreprise et la performance internationale

Des régressions multiples pas-à-pas indiquent que la mesure objective de la performance internationale est positivement influencée par le nombre relatif des employés travaillant pour les activités internationales et par l'expérience internationale cumulée de ces employés. Comme le montre le tableau 5, le modèle de régression est dans l'ensemble fortement significatif ($F = 8,823$, $p < 0,005$), mais le coefficient de régression ajusté est faible (0,143). Il en découle que la performance internationale est fortement influencée par des facteurs qui n'ont pas été pris en compte dans cette étude - par exemple la mise en réseaux de l'entreprise, le nombre de pays d'exportation ou son expérience internationale, etc. (voir l'article de Lages, 2000 pour avoir une vue plus complète de ces facteurs d'influence de la performance internationale des PME).

Tableau 5 : Régression multiple pas-à-pas avec la mesure « objective » de la performance internationale comme variable dépendante

La variable dépendante Les variables indépendantes	La performance objective	
	Coefficient β	statistique T (valeur p)
Le nombre relatif d'employés travaillant pour les activités internationales	0,406	3,310 (0,002)
L'expérience internationale cumulée	0,401	3,265 (0,002)
	$R = 0,402$; $R^2 = 0,161$; $R^2_{aj.} = 0,143$	
	$F = 8,851$; $p < 0,005$	

Force est de constater qu'aucun lien significatif n'a été mis en évidence entre la mesure subjective de la performance et les caractéristiques/ressources de l'entreprise.

4. Discussion et conclusion

Afin de se tenir informées sur les marchés étrangers, les contacts personnels et les visites chez les clients sont perçus comme les instruments les plus importants par les TPE comprises dans notre échantillon. Les marchés test et les enquêtes par courrier sont perçus comme les instruments les moins importants. Comme d'autres études l'avaient déjà mis en évidence auparavant, le contact direct avec les clients semble favoriser le succès international. A l'inverse, les marchés test et les enquêtes par courrier sont négativement corrélés à la performance internationale subjective. Il est tentant de conclure que les techniques d'études de marché plus sophistiquées se prêtent peu aux petites entreprises. Le manque de budget voire le manque de connaissance des méthodes de collecte de données sophistiquées pourrait expliquer le fait que les TPE cherchent plutôt le contact personnel avec le client. Toutefois, les analyses faites dans le cadre de ce travail ne permettent pas réellement de savoir si les TPE qui réalisent des marchés test sont moins satisfaites de leur performance internationale ou si au contraire les TPE satisfaites de leur performance internationale ont moins souvent recours aux marchés test.

Les TPE contactées sont plus intéressées par les informations concernant le développement économique des marchés étrangers et par la croissance des marchés en général que par les informations concernant l'environnement social et politique, les infrastructures de transport et les aides gouvernementales à l'exportation. D'ailleurs, l'utilité perçue des informations relatives aux aides publiques à l'exportation est négativement corrélée avec la performance internationale subjective. On ne peut que faire des suppositions concernant le fait que les TPE performantes perçoivent comme peu utile l'information relative aux aides publiques. Les entreprises qui réussissent le mieux à l'étranger n'ont soit jamais bénéficié des informations sur les aides publiques, soit elles ont oublié avoir utilisé ce type d'information dans leurs phases plus « primaires » d'internationalisation. Encore une autre explication consisterait à dire que les TPE performantes n'ont jamais eu besoin de l'aide publique et qu'elles ont pénétré les marchés étrangers grâce à leurs propres ressources.

Contrairement aux résultats provenant du Royaume Uni (Hart et Tzokas, 1999), l'appréciation de l'information générale sur les marchés n'est pas liée à la performance internationale des TPE françaises. Il se peut que ce type d'information, qui provient généralement de sources publiques et parapubliques, soit mis à la disposition de toutes les TPE de manière indifférenciée et ne constitue pas, pour cette raison, un critère discriminant de performance internationale.

A très peu d'exceptions près, l'appréciation générale des différents types et sources d'information est homogène à travers les secteurs d'activité des entreprises étudiées. Il n'y a donc pas de comportement « sectoriel » marqué quant à la collecte et l'utilisation de l'information.

Ainsi, d'autres facteurs sont susceptibles d'expliquer pourquoi les TPE appartenant au secteur du travail des métaux (pourcentage des ventes réalisées à l'étranger = 33,16%) et celles appartenant au secteur du travail du bois/fabrication d'articles en bois/meubles (44,96%) enregistrent plus de ventes à l'étranger que les TPE qui appartiennent au secteur fabrication des machines et équipements (19,95%).

En effet, les ventes à l'étranger sont positivement influencées par l'expérience internationale cumulée de l'entreprise et par le nombre relatif d'employés travaillant pour les activités internationales de l'entreprise pour plus de 50% de leur temps. Les TPE qui disposent de bases internes solides en termes de ressources humaines semblent mieux surmonter les difficultés de l'internationalisation. Le besoin d'employer des techniques d'études de marché « formelles » semble en quelque sorte comblé par une solide expérience internationale. Cela rejoint les propos de Seringhaus (1988, p. 101) : « competitive competence rests in the major way on a firm's level of export-related skill, the learning that takes place and the knowledge that flows from it »¹.

5. Implications et limites

D'un point de vue managérial, cette étude permet une meilleure connaissance du profil des TPE internationales françaises. Plus important encore, ce travail dresse un premier bilan de la façon dont les TPE du Grand Est de la France compilent l'information sur les marchés étrangers et met en évidence certaines différences par rapport aux entreprises similaires du Royaume Uni. Aussi, certains facteurs susceptibles d'améliorer la performance internationale ont été mis en évidence.

D'un point de vue théorique, cette recherche a permis de tester, de valider et parfois de purifier, dans un contexte français, un certain nombre d'échelles conçues et utilisées auparavant dans d'autres pays. Il s'agit notamment des échelles sur la performance perçue des entreprises - conçues par Lages et Montgomery (2001) - ainsi que sur les types d'information recherchés - identifiés par Tzokas et Hart (1999). La consistance de ces échelles est aussi bonne que dans le contexte d'origine. Toutefois l'analyse factorielle ne confirme pas en France les résultats de Hart et Tzokas (1999) dans lesquels l'analyse factorielle a simplement contrasté deux axes : l'un constitué des sources d'information « formelles » (marchés test, enquête, etc.), l'autre des sources « informelles » (visites chez les clients et distributeurs, participation aux foires, contacts personnels...). Au lieu d'une structure bidimensionnelle des variables étudiées, une structure tridimensionnelle émerge : un premier facteur « information directe sur le marché » (visites chez les distributeurs/agents et participation aux foires), un deuxième facteur « les outils d'information à distance » (enquête par courrier, entretiens téléphoniques et participations à des séminaires d'information) et un troisième facteur « information relationnelle », composé des variables « visite chez les clients » et « contacts personnels ».

Au niveau des limites, on note d'abord la taille relativement petite de l'échantillon et son caractère non-représentatif. De plus, plusieurs facteurs internes (la perception du risque des pays étrangers par le manager, leur stratégie, etc.) et externes (le nombre de marchés étrangers desservis, l'environnement compétitif des marchés étrangers) - identifiés dans d'autres études comme influençant le comportement international - n'ont pas été étudiés dans cette étude.

Une série de variables n'est liée qu'à la mesure objective (et non à la mesure subjective) de la performance internationale. Cette mesure objective peut être critiquée pour plusieurs raisons. A titre illustratif, on pourrait considérer les ventes à l'étranger non seulement comme mesure objective de la performance internationale mais également comme une variable explicative de

¹ Nous avons préféré conserver cette citation en anglais afin de ne pas trahir la pensée de l'auteur, mais proposons la traduction (libre) suivante : « L'avantage compétitif de l'entreprise est déterminé principalement par les compétences à l'international de l'entreprise, sa capacité d'apprentissage et le savoir-faire qui en découle ».

certaines caractéristiques de l'entreprise telles que l'expérience internationale cumulée et le nombre relatif d'employés travaillant pour les activités internationales.

Quant aux techniques d'information employées, il aurait été utile d'évaluer à la fois leur perception et leur utilisation réelle par les TPE. En effet, Cantegreil (1991, cité par Léger (1995), observe qu'il peut y avoir des différences entre les perceptions et l'action proprement dite des managers. Finalement, à l'avenir, il serait souhaitable de réaliser des comparaisons entre les TPE françaises et des entreprises semblables ailleurs. De telles comparaisons (Diamantopoulos et al., 1999) permettent d'isoler des caractéristiques culturelles spécifiques concernant le comportement à l'international des TPE.

REFERENCES

- Bayad M. (1997), "Internationalisation et pratiques de gestion des ressources humaines en SME", *Revue Internationale des SME*, 10, 3-4, 59-77.
- Beamish P.W., Craig R. et McLellan K. (1993), "The Performance Characteristics of Canadian versus UK Exporters in Small and Medium Sized Firms", *Management International Review*, 33, 2, 121-137.
- Bijmolt T.H. et Zwart P.S. (1994), "The impact of internal factors on the export success of Dutch small and medium - sized firms", *Journal of Small Business Management*, 32, 2, 69-83.
- Coviello N.E., Ghauri P.N. et Martin K.A.M. (1998), "International competitiveness : empirical findings from SME service firms", *Journal of International Marketing*, 6, 2, 8-27.
- De Chiara A. et Minguzzi A. (2002), "Success factors in SMEs internationalization processes. An Italian investigation", *Journal of Small Business Management*, 40, 2, 144-153.
- Demick D.H. et O'Reily A. J. (2000), "Supporting SME internationalisation. A collaborative project for accelerated export development", *Irish Marketing Review*, 13, 1, 34-45.
- Diamantopoulos A., Souchon A. L., Durden G., Axinn C., Holzmüller H. and Simmet-Blomberg H. (1999), "Mapping Export Information Use : A Five Nation Study", <http://www.research.abs.aston.ac.uk/wpaper/9920.pdf>
- ESOMAR (2003), <http://www.esomar.org>.
- Hart S. and Tzokas N. (1999), "The impact of marketing research activity on SME export performance: evidence from UK", *Journal of Small Business Management*, 37, 2, 63-75.
- Holmlund M. et Kock S. (1998), "Relationships and the internationalisation of Finish small and medium-sized companies", *International Small Business Journal*, 16, 4, 46-63.
- Julien P.-A. (1996), "Mondialisation des marchés et comportements des TPE manufacturières", *Entrepreneurship and Regional Development*, 8, 1, 57-74.
- Katsikeas C.S., Piercy N.F. et Ioannidis C. (1996), "Determinants of export performance in a European context", *European Journal of Marketing*, 30, 6, 6-35.
- Kutschker M. and Schmid S. (2002), *Internationales Management* (Oldenburg, München, Wien)
- Lages L.F. (2000), "A conceptual framework of the determinant of export performance : Reorganizing key variables and shifting contingencies in export marketing", *Journal of Global Marketing*, 13, 3, 29-51.
- Lages L.F. et Montgomery D. B. (2001), "Export Assistance, Price Adaptation to the Foreign Market, and Annual Export Performance Improvement : A Structural Model Examination". http://www.fe.unl.pt/~lflages/PROGUNL/GSB_1700_LFLages_DBMontgomery.pdf

- Léger C. (1995), "L'organisation de la veille dans les TPE-PMI face à l'Europe". *Les EURO-PMI*, édés B. Pras et L. Boutin, Economica, Paris, 135-159.
- Leonidou L.C. et C.S. Katsikeas (1997), "Export information sources : The role of organizational and internationalization influences", *Journal of Strategic Marketing*, 3, 2, 1-23.
- Manolova T.S., Brush C.G., Edelman L.F. and Greene P.G. (2002), "Internationalization of small firms : personal factors revisited", *International Small Business Journal*, 20, 1, 9-30.
- McAuley A. (1993), "The perceived usefulness of export information sources", *European Journal of Marketing*, 27, 10, 52-64.
- Moorman C. (1995), "Organizational Market Information Processes : Cultural Antecedents and New Product Outcomes.", *Journal of Marketing Research*, 32, 318-335.
- O'Reilly C.A. (1980), "Individuals and Information Overload in Organizations : Is More Necessarily Better?", *Academy of Management Journal*, 23, 684-696.
- Pacitto J.C. (2002), "Les très petites entreprises sont-elles concernées par la mondialisation?", 6^{ème} Congrès international francophone sur la PME - Octobre 2002 - HEC - Montréal
- Pelham A.M. (2000), "Market orientation and other potential influences on performance in small and medium-sized manufacturing firms", *Journal of Small Business Management*, 38, 48-67.
- Phiri T. (2003), "Exporting competitiveness through use of networks as a source of market information in small exporting firms : a conceptual framework", paper submitted at The sixth McGill Conference on : International Entrepreneurship : Crossing Boundaries and researching New Frontiers, University of Ulster, Magee Campus, Northern Ireland, September 19-22, 2003.
- Reuber A.R. and Fischer E. (1997), "The influence of the management team's internationalization behaviours of SMEs", *Journal of International Business Studies*, 28, 807-825.
- Seringhaus R. (1993), "Comparative marketing behaviour of Canadian and Austrian high-tech exporters", *Management International Review*, 33, 3, 247-269.
- Seringhaus R. (1998), "Export knowledge, Strategy and Performance", *Developments in Marketing Science*, 10, 97-101.