

L'influence des caractéristiques de personnalité du dirigeant de PME sur la performance à l'export

Favre-Bonte Véronique, MCF

Université de Savoie

Institut de Management de l'Université de Savoie, IREG, BP 80439,

74944 Annecy le Vieux Cedex, France

Tel : +33 (0) 4 50 09 24 40 ; Fax : +33 (0) 4 50 09 24 39

veronique.favre-bonte@univ-savoie.fr

Giannelloni Jean-Luc, PR

Université de Savoie

Résumé

La performance à l'export suscite un intérêt croissant en marketing international. Cependant ce concept est difficile à définir et à mesurer (Zou, Taylor, et Osland, 1998). Certes, des travaux récents proposent des instruments intéressants au plan conceptuel. Néanmoins, Les caractéristiques personnelles du décideur restent clairement la catégorie la moins bien documentée (Halikias et Panayotopoulou, 2003). On a pourtant montré que des éléments internes, comme l'attitude des managers à l'égard de l'export, sont cruciaux pour le succès des PME à l'export (Bijmolt et Zwart, 1994 ; Leonidou, 2004).

Cette recherche analyse, au moyen d'une modélisation par équations structurelles (PLS), l'effet d'une série de caractéristiques psychologiques des dirigeants de PME sur leur perception de la performance à l'export de leur entreprise. Les résultats montrent l'absence d'effet direct des variables de personnalité (niveau de stimulation optimal, lieu de contrôle, aversion au risque) et du risque perçu lié à l'activité internationale sur cette variable. L'expertise du dirigeant en matière de procédures liées à l'export et son implication pour l'international en général, ont, par contre, une influence positive.

Mots clés : performance export, caractéristiques du dirigeant, PME, stepscale, PLS.

INTRODUCTION

Depuis les travaux de Tookey (1964), la recherche sur le comportement et la performance à l'export des entreprises se développe et suscite un intérêt croissant en marketing international (Zou, Taylor, et Osland, 1998). Mieux comprendre les déterminants de la performance à l'export est important car il s'agit souvent, chronologiquement, du premier mode d'entrée utilisé par les entreprises pour entrer sur les marchés internationaux (Craig et Douglas, 1996). Deux types de travaux sont principalement menés : les uns visent à définir et à opérationnaliser la performance à l'export, les autres s'attachent à en identifier les déterminants.

La présente recherche s'inscrit dans le second courant, duquel une typologie en cinq catégories émerge progressivement (Halikias et Panayotopoulou, 2003 ; Zou *et al.*, 1998) : les caractéristiques de l'organisation (Aaby et Slater, 1989), les caractéristiques du décideur, les politiques et les efforts marketing à l'export (Aaby et Slater, 1989 ; Cavusgil et Zou, 1994), les avantages comparatifs de l'entreprise et les caractéristiques de l'environnement de l'entreprise.

Les caractéristiques du décideur restent la catégorie la moins bien documentée (Halikias et Panayotopoulou, 2003), bien que leur effet sur le succès des PME à l'export ait été clairement mis en évidence (Bijmolt et Zwart, 1994 ; Leonidou, 2004). L'objectif de cette recherche est par conséquent de contribuer à enrichir la connaissance empirique que l'on a du rôle des caractéristiques de personnalité du dirigeant de PME sur la performance à l'export de son entreprise. La thèse que l'on cherche à défendre ici est que des variables de personnalité très souvent utilisées pour expliquer des choix de consommation, une fois adaptées au contexte de décision managériale, peuvent avoir un rôle explicatif important de la performance à l'export des PME. Dans un premier temps, on capitalisera sur la littérature pour identifier des variables de personnalité dont l'effet potentiel sur la performance export n'a pas encore été testé. Un modèle théorique et un corpus d'hypothèses découleront de ces relations supposées. Dans un deuxième temps, la méthode utilisée pour pouvoir tester ces hypothèses sera exposée. Les résultats obtenus seront présentés et discutés.

1. CARACTERISTIQUES PSYCHOLOGIQUES DU DIRIGEANT DE PME ET PERFORMANCE A L'EXPORT : ARRIERE PLAN CONCEPTUEL ET MODELISATION

Cette partie abordera dans un premier temps la conceptualisation et l'opérationnalisation de la performance à l'export, puis une réflexion théorique, fondée sur divers pans de littérature, débouchera sur la construction d'un modèle des déterminants de la performance export.

1.1. CONCEPTUALISATION ET MESURE DE LA PERFORMANCE A L'EXPORT

Définir et mesurer la performance à l'export s'avère être un problème, à en juger par la variété des approches possibles¹, dont les qualités et défauts respectifs sont encore très largement débattus (Aaby et Slater, 1989 ; Cavusgil et Zou, 1994 ; Diamantopoulos et Schlegelmilch, 1994, Zou *et al.*, 1998). On se propose, ici, de synthétiser rapidement ces diverses approches².

La définition de la performance à l'export est généralement tri-dimensionnelle : les ventes, la rentabilité et le changement, qui traduisent, respectivement, les notions d'efficacité, d'efficience et d'engagement continu dans l'export (Aaby et Slater, 1989 ; Madsen, 1987). Ces trois dimensions s'opérationnalisent de façon objective ou de façon subjective.

Les mesures objectives, bien que scientifiquement préférables *a priori*, soulèvent néanmoins deux problèmes essentiels. Le premier est lié à l'information disponible. La **variabilité des méthodes, voire des « stratégies », comptables** des entreprises laisse planer un doute sur ce qui est réellement mesuré en matière d'activité internationale. Par exemple, les documents financiers des entreprises **distinguent rarement d'une manière claire les ventes domestiques des ventes à l'export** (Yang *et al.*, 1992). Deux entreprises présentant une même valeur sur un indicateur peuvent donc être dans des situations financières réelles différentes. Le second problème est d'ordre théorique. On part souvent du principe que les managers contrôlent le processus de formulation et d'implémentation de la stratégie et choisissent, par conséquent, où et comment s'implanter (*e.g.* Child, 1972 ; Hambrick et Mason, 1984). Cependant, on montre également que les décideurs export sont guidés par leurs perceptions subjectives de la performance de

¹ Pour une synthèse des mesures de la performance à l'export utilisées dans les études de 1979 à 1989, on pourra se référer à Cavusgil et Zou (1994) puis à Zou et Stan (1998) pour une revue de 1987 à 1997.

² Ce thème mériterait largement une réflexion approfondie, sous forme de « synthèse propositionnelle ». Pour intéressante qu'elle soit, cette synthèse sortirait du champ du présent article.

l'entreprise sur les marchés exports, plus que par des ratios de performance objectifs et absolus. La solution préconisée consiste par conséquent à construire des mesures subjectives, largement contingentes au contexte général dans lequel se réalise l'activité d'exportation (Madsen, 1989).

Pour conforter ce point de vue, un nombre croissant de résultats empiriques indiquent un **bon niveau de fiabilité et de validité des mesures subjectives** de performance (*e.g.* Covin et Slevin, 1988 ; Venkatraman et Ramanujam, 1987 ; Dess et Robinson, 1984). Cette approche est en outre de plus en plus souvent utilisée pour mesurer la performance au sens large (*e.g.* Jaworski et Kohli, 1993 ; Slater et Narver, 1993, 1994)³. Ces dernières sont réputées fournir une évaluation plus riche de la performance à l'export, car le succès d'un programme d'action marketing dépend largement de la réaction des managers (Bonoma et Clark, 1988). Par exemple, l'efficacité est largement évaluée à l'aune des objectifs de départ. Si ceux-ci sont très ambitieux, le plan a toutes les chances d'être jugé inefficace alors même que les indicateurs objectifs peuvent être satisfaisants.

De ce point de vue, une approche multidimensionnelle de la performance fait l'objet d'un consensus de plus en plus solide (Craig et Beamish, 1989 ; Samiee et Walters, 1990 ; Dominguez et Sequeira, 1993 ; Bijmolt et Zwart 1994 ; Cavusgil et Zou, 1994 ; Zou *et al.* (1998) ; Zou et Stan, 1998 ; Shoham, 1998, p.73).

Zou et Stan (1998), en cohérence avec Madsen (1987) et Matthyssens et Pauwels (1996), distinguent les mesures de performance à l'export en trois catégories : financières (objectives), non financières (subjectives) ou composites. Ils proposent également de distinguer les mesures statiques de celles qui tentent d'appréhender les changements, dans le temps, de la performance. La tendance actuelle conduit à préférer des mesures non financières, voire des mesures composites, dans une approche plutôt dynamique, c'est-à-dire en cherchant à capter la perception, par le manager, de l'évolution dans le temps de la performance de son entreprise. C'est le cas de toutes les échelles qui incluent une dimension « changement ».

Il existe trois échelles subjectives et dynamiques, c'est-à-dire intégrant la perception, par le répondant, de l'évolution de la performance. L'échelle composite de Shoham (1998) est construite autour des notions d'intensité, de rentabilité et de changement. Elle intègre entre autres une approche de « l'intensité » de l'activité export par le ratio ventes à l'export sur ventes totales

³ Katsikeas, Leonidou et Morgan (2000) précisent que la moitié des études utilise la mesure subjective.

(Beamish et Munro, 1986 ; Dominguez et Sequeira, 1993), la satisfaction exprimée à l'égard des ventes à l'export ou le changement perçu dans la performance sur une période de cinq ans. Un autre instrument, EXPERF, également composite et tri-dimensionnel, intègre la notion de satisfaction (Zou *et al.*, 1998). Enfin, en se basant sur les travaux de Madsen (1998), selon lequel les managers adoptent une perspective de court terme lorsqu'ils évaluent la performance d'une opération à l'export (*export venture*), Lages et Lages (2004) proposent une échelle, nommée *STEP Scale*, destinée à mesurer la perception de l'amélioration à court terme de la performance export. Purement subjective et dynamique, cette échelle s'articule autour des dimensions « Satisfaction à l'égard de l'amélioration de la performance à court terme », « amélioration de l'intensité de l'activité export sur le court terme » et « amélioration attendue de la performance dans le court terme ». Cette échelle sera à nouveau discutée en partie 2.

Ces trois approches montrent qu'en mesurant la performance perçue, plutôt que la performance en elle-même, on peut capturer le degré auquel la performance correspond aux objectifs de l'entreprise, d'une année sur l'autre (Ogunmokun et Ng, 2004). On peut ainsi tracer une frontière virtuelle, spécifique à chaque entreprise, départageant le succès de l'échec. Si les résultats obtenus dépassent ce seuil, on parlera de performance ; dans le cas contraire, on évoquera l'échec (Lages et Jap, 2003).

1.2. LE ROLE DES CARACTERISTIQUES DU DIRIGEANT COMME FACTEURS EXPLICATIFS DE LA PERFORMANCE A L'EXPORT

La modélisation de la performance a clairement laissé en retrait ce dernier bloc de facteurs, en se limitant généralement aux caractéristiques socio-économiques des dirigeants et en occultant presque totalement l'effet éventuel de leur personnalité (Cavusgil et Naor, 1987).

L'une des rares études sur le sujet (Halikias et Panayotopoulou, 2003) a testé, sur un échantillon de 42 entreprises, l'effet de 9 caractéristiques de personnalité sur « l'implication dans l'export » (*export involvement*) de l'entreprise. Sans chercher à répliquer cette étude, on se fixe comme objectif de capitaliser en partie sur les résultats obtenus pour enrichir la réflexion et les connaissances sur le sujet.

Les caractéristiques de personnalité susceptibles d'influencer une décision sont si nombreuses qu'il est impensable de les passer toutes en revue. Pour restreindre le champ d'investigation, on s'appuiera sur deux présupposés : une décision stratégique comporte une part de risque

importante et les émotions, bien que présentes, joueront un rôle relativement secondaire dans la prise de décision.

Ceci posé, on peut s'appuyer sur la tradition de recherche en comportement du consommateur, qui montre depuis longtemps l'intérêt de quatre variables psychologiques (au sens large) dans la prise de décision : le besoin de stimulation, le lieu de contrôle, l'attitude à l'égard du risque, et l'implication. On se propose d'étudier le lien entre chacune de ces variables et la performance à l'export, en formulant au fur et à mesure les hypothèses à tester.

1.2.1. Le niveau de stimulation optimal

Tout individu a besoin de stimulations sensorielles régulières pour que ses fonctions perceptuelles et intellectuelles fonctionnent normalement (Suedfeld, 1975). Il cherche à se maintenir à un niveau optimal d'activation (*arousal*) sensorielle et cognitive, qualifié de niveau de stimulation optimal (OSL⁴). Pour cela, l'individu s'engage alternativement dans des comportements actifs de recherche de stimulation (généralement par « exploration » de son environnement) ou de repli. En marketing, l'OSL est une variable clé dans l'explication de l'infidélité de certains clients, en dépit de leur satisfaction déclarée. « L'utilité » pour le consommateur est dans la stimulation que procure le changement, et pas dans l'objet acheté.

La littérature a notamment mis en évidence un lien assez clair entre l'OSL et des comportements dits « à risque » (e.g. Raju, 1980). Un comportement perçu comme risqué est bien évidemment facteur d'activation émotionnelle et cognitive et les individus à fort OSL auront tendance à s'engager davantage dans des comportements associés à une prise de risque (Wahlers, Dunn et Etzel, 1986).

L'OSL est indépendant des situations et des objets⁵. Son effet s'analyse au niveau de la personne et non pas de la « fonction sociale » de cette personne (électeur, consommateur, manager, chef de famille...). Il y a donc tout lieu de supposer que :

H₁ : l'OSL du dirigeant de PME influence négativement le risque perçu lié à l'activité internationale de l'entreprise

⁴ La littérature francophone a conservé l'acronyme anglais (*Optimum Stimulation Level*).

⁵ Contrairement à ses conséquences (e.g. comportements) qui, elles, sont bien entendu contingentes.

En effet, indépendamment d'un niveau de risque « objectif » lié à une situation donnée, un OSL élevé, par les « pulsions » (*drives*) de recherche de stimulation qu'il engendre, a pour effet de masquer la perception du risque lié à cette situation. C'est la raison pour laquelle une relation négative est postulée.

Pour mesurer l'OSL, on utilise le plus souvent l'échelle de Steenkamp et Baumgartner (1992), dont les 7 items possèdent de bonnes qualités psychométriques, et pour laquelle on dispose d'une version en français (Giannelloni, 1997 ; Lenglet, 2003 ; Lenglet et Giannelloni, 2004) (Annexe A). Son utilisation constituera ici une première opportunité de l'appliquer à un contexte de comportement organisationnel.

1.2.2. Le lieu de contrôle

Le lieu de contrôle (LOC⁶) se définit comme « Une croyance généralisée de l'individu dans le fait que le cours des événements et leur devenir dépendent ou non de son comportement » (Rotter, 1966). D'origine behavioriste, ce concept est lié à la perception des conséquences, positives ou négatives, associées aux comportements adoptés (Dubois, 1985). Selon ce principe, on différencie les individus selon leurs croyances dans le fait que ces conséquences sont sous leur contrôle ou, au contraire, dépendent de facteurs externes sur lesquels ils n'ont pas de prise. On parle alors, respectivement, de lieu de contrôle interne ou externe.

Le LOC influence directement ou indirectement l'ensemble des choix de comportement des individus. Un individu « interne » travaillera dur parce qu'il est persuadé que ce comportement va garantir sa réussite sociale et/ou professionnelle. Un individu « externe » mettra sa réussite ou son échec sur le compte de la (mal)chance ou de la bienveillance / malveillance « des autres ». On peut supposer, dans ce contexte, qu'un patron de PME aura un profil plutôt interne et en tout cas que son profil, interne ou externe, influencera sa vision du risque lié à une activité à l'international. On pose donc que :

H2 : le lieu de contrôle du dirigeant influence négativement le risque perçu lié à une activité internationale

⁶ A nouveau pour des raisons conventionnelles, nous avons choisi de conserver l'acronyme anglais (*Locus Of Control*).

Peu d'instruments de mesure du LOC existent. On a retenu ici une version française non validée de l'échelle de Lumpkin (1985). Cette limite à la validité interne de la recherche est contrebalancée par l'avantage de disposer d'une échelle très courte et calibrée pour proposer un score d'internalité (Nuissier, 1998) (Annexe A).

La recherche supporte l'existence d'un lien positif direct entre le LOC et les comportements exploratoires, ainsi qu'une corrélation positive très faible entre OSL et LOC Joachimstahler et Lastovicka (1984). Les conditions empiriques de ce test⁷ doivent conduire à la prudence dans l'interprétation des résultats, mais le modèle élaboré ici s'inscrit dans cette vision.

1.2.3. Aversion au risque et risque perçu

« Le risque consiste en la perception d'une incertitude relative aux conséquences potentiellement négatives associés à une alternative de choix » (Volle, 1995). Cette définition s'appuie sur les travaux séminaux de Bauer (1960), pour qui le risque perçu lié à un comportement donné est bi-dimensionnel : conséquences négatives perçues d'un mauvais choix et incertitude liée à la probabilité subjective estimée par l'individu de faire ce mauvais choix. Il s'agit d'une variable largement contextuelle, certaines situations étant vécues comme plus « risquées » que d'autres. Négocier un contrat de quelques dizaines de milliers d'euros avec un client régulier en France est moins risqué, pour un patron de PME, qu'avec un client inconnu dans une zone réputée instable de la planète. Cela étant, le côté volontairement caricatural de cet exemple ne doit pas masquer que certains facteurs de personnalité, donc indépendants du contexte, influencent également le risque perçu. Au premier rang de ces facteurs on situera l'aversion ou la tolérance au risque, considérées ici comme les deux opposés d'un même continuum. Dans un contexte organisationnel, le lien entre tolérance au risque et performance à l'export a déjà été étudié. Les résultats montrent un lien positif (Aaby et Slater, 1989) même si toutes les études ayant postulé ce lien ne sont pas concluantes (*e.g.* Halikias et Panayotopoulou, 2003). On peut cependant s'interroger sur le bien fondé, au plan théorique, de ce lien direct. En effet, la performance à l'export, qu'elle soit mesurée de manière objective ou subjective, est nécessairement médiatisée par des choix ou des comportements des dirigeants, et pas directement par leur personnalité. Cela

⁷ Echantillons de convenance (étudiants) de trop faible taille pour que la modélisation par équations structurelles utilisée donne des résultats optimaux.

étant, modéliser une chaîne de relations impliquant l'observation de choix « réels » puis de leurs conséquences aurait nécessité une approche longitudinale. Un autre choix méthodologique ayant été fait, on se voit contraint de chercher à identifier des médiateurs plus éloignés de choix ou comportements réels des dirigeants. Le risque perçu semble être un médiateur digne d'intérêt. Celui-ci va en effet influencer directement les choix des dirigeants (aller vers tel ou tel pays, accepter tel ou tel client étranger...) qui, à leur tour, vont se refléter directement dans les résultats à l'export. On présuppose que les patrons de PME sont des individus en moyenne plutôt tolérants au risque, ce qui permet de poser :

H3 : l'aversion au risque influence positivement le risque perçu lié à l'activité internationale de l'entreprise

Alors qu'il s'agit probablement de l'un des traits de personnalité ayant le plus d'influence sur les comportements, il n'existe pas, à notre connaissance, d'échelle de mesure validée de l'aversion au risque. De manière générale, les chercheurs utilisent des items *ad hoc*, rédigés pour cerner les conséquences comportementales de l'aversion au risque. L'objectif de cette recherche n'étant pas de développer une mesure satisfaisante de ce concept, on a opté pour la même stratégie. Huit items empruntés à la littérature (Raju, 1980 ; Giannelloni, 1997), ont été adaptés à un contexte général (Annexe A).

Les sept items constitutifs des deux facettes de risque perçu issues de l'échelle de mesure des profils d'implication de Laurent et Kapferer (1986) ont été retenus pour cette mesure et adaptés au choix d'un marché export (Annexe A). On peut légitimement objecter qu'un chef d'entreprise et un consommateur sont exposés à des risques très différents. Par conséquent, utiliser une mesure spécifique à un choix de consommation peut paraître discutable. Même si elle n'est pas exempte de critiques, notamment quant à la redondance des items proposés, la mesure utilisée ici a pour avantage de se placer à un niveau de généralité qui englobe toutes les situations de décision en présence de risque. En effet, les sept items s'articulent autour des deux dimensions d'importance perçue des conséquences négatives d'un mauvais choix et de probabilité subjective de faire une erreur de choix. Ils ne visent pas à évaluer la perception par le répondant de l'importance relative des différents types de risques auquel il est confronté (financier, légal, psychologique, social...). Ils ne s'intéressent pas non plus aux antécédents de la perception du risque, largement liés à la personnalité. Ils peuvent, par conséquent être facilement adaptés à un scénario, certes abstrait, de prise de décision par un chef d'entreprise.

1.2.4. Expertise et implication du dirigeant

L'implication est un « état non observable de motivation, d'excitation ou d'intérêt. Elle est créée par un objet ou une situation spécifique. Elle entraîne des comportements : certaines formes de recherche de produit, de traitement de l'information et de prise de décision » (Rothschild, 1984).

L'implication est une variable clé pour comprendre les choix de consommation. Elle appartient à la famille des variables d'attitude au sens très large, qui font le lien entre les traits de personnalité et les comportements. Une très volumineuse littérature sur le sujet est disponible (*e.g.* Zaichkowsky, 1985 ; Laurent et Kapferer, 1986 ; Valette-Florence, 1988).

Parmi les nombreuses conceptualisations de l'implication, on retiendra la distinction entre implication durable et situationnelle. La première, exclusivement liée à l'objet, se manifeste sur le long terme ; la seconde est davantage liée à la situation de choix. L'implication durable améliore la confiance en soi, donc réduit l'incertitude sur le choix, mais ne modifie pas pour autant la perception de l'importance des conséquences négatives d'un mauvais choix, voire la rend plus aiguë. Postuler un signe à la relation entre implication et risque perçu est donc délicat.

La mesure de l'implication durable a été calquée sur l'échelle de Strazzieri (1994) dont on a éliminé deux items plus directement liés à ses conséquences (recherche ou diffusion d'information). Les quatre items ont été adaptés à l'objet conceptuel « international » (Annexe A).

Enfin, la recherche en stratégie et marketing international a identifié une influence positive de l'expertise ou de l'expérience du dirigeant sur la performance à l'export (Leonidou *et al.*, 1998 ; Majocchi *et al.*, 2005). On peut supposer également qu'un chef d'entreprise expert en matière de procédures internationales aura également de meilleures connaissances géographiques, géopolitiques et ethnologiques, n'hésitera pas à se déplacer pour découvrir des nouveaux pays, consacrera davantage de temps à prospecter, arbitrera en faveur de davantage de ressources pour l'export (*engagement*), bref sera plus durablement impliqué pour l'international.

Bien que les deux notions de familiarité et d'expertise (Alba et Hutchinson, 1987) soient liées, dans le sens d'une influence de la familiarité sur l'expertise, la plupart des recherches les confondent, notamment en termes d'opérationnalisation. La mesure de l'expertise du dirigeant utilisée ici est en pratique une mesure de familiarité, puisqu'elle ne s'intéresse qu'à l'auto-évaluation, par le répondant, de ses compétences acquises en matière de procédures techniques

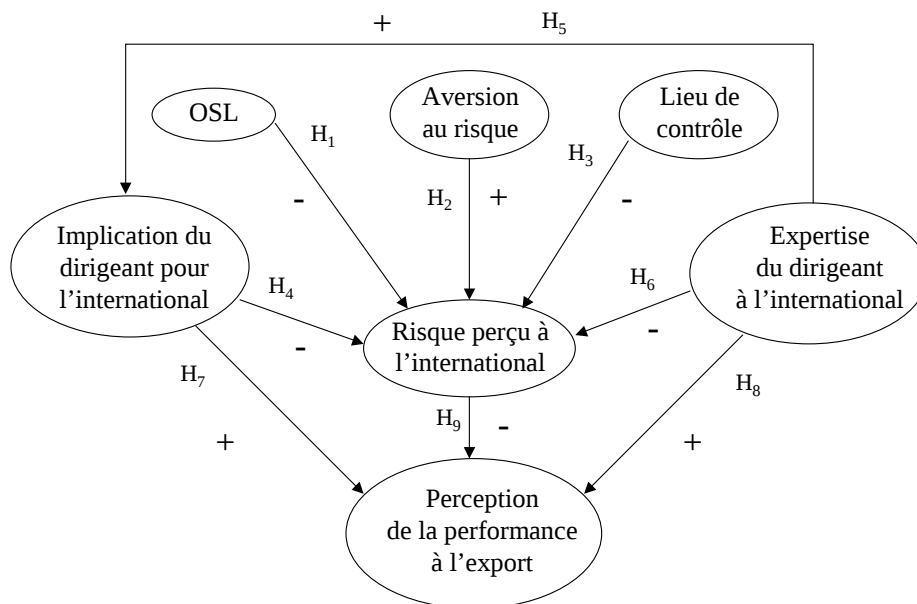
liées à l'activité internationale de son entreprise. Elle a été adaptée de la littérature spécialisée (Aaby et Slater, 1989 ; Axinn, 1988) (Annexe A).

Ce qui précède permet de compléter les hypothèses de cette recherche :

- H4 : l'implication du dirigeant pour l'international influence négativement le risque perçu lié à l'activité internationale de l'entreprise.
- H5 : l'expertise du dirigeant en matière de procédures techniques liées à l'export influence positivement son implication pour l'international.
- H6 : l'expertise du dirigeant en matière de procédures techniques liées à l'export influence négativement le risque perçu lié à l'activité internationale de l'entreprise.
- H7 : l'implication du dirigeant pour l'international influence positivement sa perception de la performance export de l'entreprise.
- H8 : l'expertise du dirigeant en matière de procédures techniques liées à l'export influence positivement sa perception de la performance export de l'entreprise.
- H9 : le risque perçu lié à l'activité internationale de l'entreprise influence négativement la perception de la performance export de l'entreprise.

La figure 1 traduit une représentation visuelle des relations de dépendance entre variables induites par la formulation des hypothèses 1 à 9. Elle constitue le modèle théorique de la recherche. Ce modèle va faire l'objet d'un test empirique, dont les conditions d'application et les résultats vont être présentés et discutés dans la seconde partie.

Figure 1 : Déterminants de la performance export



Ce modèle étant posé, il reste à le confronter à la réalité du terrain.

2. METHODE, RESULTATS ET DISCUSSION

2.1. COLLECTE, TRAITEMENT DES DONNEES ET INSTRUMENTS DE MESURE

2.1.1. La mesure de la perception de la performance à l'export

Lorsque l'on aborde le choix de l'unité d'analyse, au moins trois visions s'affrontent : l'entreprise, le produit ou le marché export (*export venture*). On peut supposer que choisir l'entreprise comme **unité d'analyse** lorsque celle-ci est de grande taille et/ou très diversifiée (plusieurs DAS par exemple) conduirait à des mesures inappropriées tant la performance de l'activité internationale peut être variable quantitativement et qualitativement d'une division à l'autre, d'un produit à l'autre, d'une filiale à l'autre, *etc.* Le produit est une unité d'analyse pertinente pour les entreprises mono-activité. Dès lors que ce n'est plus le cas, le succès à l'export de l'une ou l'autre des activités peut varier. La présente étude se focalise par conséquent sur le couple produit-marché (CPME) dont la principale qualité est de faciliter les comparaisons entre études (Cavusgil et Zou, 1994 ; Zou et al 98 ; Zou et Stan 98).

Pour pallier les inconvénients des mesures objectives, qui dégradent également la qualité des mesures composites, on a fait le choix, ici, d'une approche entièrement subjective de la performance. Dans ce registre, STEP Scale, échelle récente et performante, a été retenue pour la suite de la recherche. L'intérêt de cette échelle est d'appréhender à la fois la performance passée et la performance attendue. Celle-ci est nécessairement influencée par l'ensemble des heuristiques de jugement sur la pression du marché et de l'environnement en général, ce qui permet d'alléger le modèle en excluant des mesures directes de ces perceptions (Annexe B).

2.1.2. Collecte des données

Les données ont été collectées par voie postale et par courriel (questionnaire attaché) à l'automne 2005. Le questionnaire était destiné aux dirigeants de PME exportatrices ou responsables export lorsque l'entreprise était dotée d'un service export. Une première vague de 1280 courriels a été envoyée à la base clients d'ERAI (Entreprises Rhône Alpes International). Cette vague a été complétée par un envoi de 580 courriers aux entreprises dont ERAI n'avait pas l'adresse e-mail. Une seconde vague courrier, nationale, est partie quelques semaines plus tard. 2000 entreprises ont été sélectionnées par tirage aléatoire simple au sein d'une base d'entreprises nommées au palmarès export 2003 par la direction des douanes. Pour les deux vagues postales, une enveloppe T était jointe pour le retour.

Sur ce dernier envoi, 60 courriers sont revenus pour adresse erronée. 29 questionnaires complétés ont été retournés, dont 18 étaient exploitables. De nombreux questionnaires ont été retournés vierges, l'entreprise déclarant n'avoir pas ou plus d'activité internationale. En ce qui concerne les courriels, 23 questionnaires sont exploitables. Au total, l'échantillon se compose de 41 entreprises dont les questionnaires s'avèrent complets et exploitables.

Outre le fait qu'il n'a été procédé à aucune relance, ce qui permet généralement d'améliorer le taux de réponse à un questionnaire, plusieurs facteurs peuvent contribuer à expliquer ce taux de réponse extrêmement faible. D'une part, la base « douanes », théoriquement constituée des entreprises françaises exportatrices, est faiblement qualifiée sur ce critère. De très nombreuses entreprises figurant dans cette base n'ont pas d'activité export. D'autre part, la longueur et la complexité du questionnaire ont certainement entraîné de nombreux abandons. Enfin, quelques commentaires joints à des questionnaires non remplis laissaient entendre que l'objectif de l'étude (« aider les pouvoirs publics à améliorer la performance de leurs programmes d'aide aux PME exportatrices »), tel qu'il était annoncé aux répondants, n'a pas semblé motivant.

Cette faible taille d'échantillon, pour décevante qu'elle soit, n'est pas exceptionnelle étant donné le caractère stratégique et confidentiel du sujet. On peut trouver dans la littérature des études menées sur des tailles d'échantillon comparables (*e.g.* Halikias et Panayotopoulou, 2003). Par contre, cette situation a restreint le choix des méthodes aptes à tester le modèle proposé ci-dessus ainsi que la portée des résultats.

2.1.3. La méthode de traitement

Le modèle proposé met en relation des variables appréhendées au niveau latent. Il est, par ailleurs, fondé sur une logique confirmatoire. Une « théorie » doit être confrontée à des données et le niveau d'adéquation entre les deux doit permettre d'aboutir à une conclusion sur la pertinence de la théorie. La modélisation par équations structurelles, et en particulier l'analyse des structures de covariances, s'impose donc très logiquement. Malheureusement, ce type d'analyse contraint fortement tant la quantité (taille d'échantillon) que la qualité des données (distribution des variables) à modéliser. Ces contraintes ne sont pas respectées ici. Néanmoins, revenir à des méthodes classiques (*e.g.* analyses de régression) aurait limité l'analyse aux effets directs entre variables. Or le modèle proposé suggère l'existence d'effets à la fois directs et indirects des variables explicatives sur la performance à l'export.

On a donc fait appel à une modélisation PLS, qui permet d'évaluer des relations d'interdépendance entre variables appréhendées au niveau latent, tout en étant beaucoup moins exigeante vis à vis des données que l'analyse des structures de covariances. En contrepartie, elle interdit toute inférence sur la population. En l'absence de test formel, la généralisation éventuelle des résultats se fait par conséquent de manière prudente et qualitative en fonction de la représentativité de l'échantillon. Par contre, cette méthode se focalise sur la prédiction et permet d'obtenir une bonne estimation de la variance partagée entre les variables dépendantes et leurs prédicteurs, exprimée au niveau latent comme un R^2 de régression (Fornell et Bookstein, 1982). Ses nombreux avantages font qu'elle est très largement préconisée en management, où l'on dispose rarement de gros échantillons et de données aux propriétés statistiques irréprochables (Hulland, 1999).

2.1.4. Qualité des instruments de mesure

Avant de pouvoir tester le modèle présenté en figure 1, il importe d'évaluer la fiabilité et la validité des échelles de mesure utilisées, afin de vérifier que la qualité des informations recueillies n'est pas de nature à dégrader les relations entre variables latentes. Pour cela on a utilisé les outils classiques de la psychométrie : analyses factorielles exploratoires et coefficients de fiabilité.

Les échelles de mesure de l'implication, du risque perçu et de l'expertise du dirigeant se comportent comme prévu. Elles sont unidimensionnelles et les valeurs des principaux indicateurs sont conformes aux standards habituels (Annexe C). Les scores factoriels sur les dimensions « conséquences » et « incertitude » ont été utilisés comme variables de mesure du concept latent « risque perçu ».

Par contre, une épuration assez lourde a dû être opérée sur les échelles de mesure du niveau de stimulation optimal (OSL), du lieu de contrôle (LOC), de l'aversion au risque (AvRsk) (les items éliminés figurent en grisé dans l'annexe A). Ceci est une limite à la validité interne, très probablement due à la faible taille d'échantillon, et à l'inadéquation d'une partie des items au contexte organisationnel de la recherche.

Toujours en raison de la faible taille d'échantillon, une ACP sur l'ensemble des items de STEP Scale ne permettait pas de retrouver la structure proposée par Lages et Lages (2004). Pour résoudre ce problème, on a opté pour une ACP sur chaque dimension. En procédant de cette

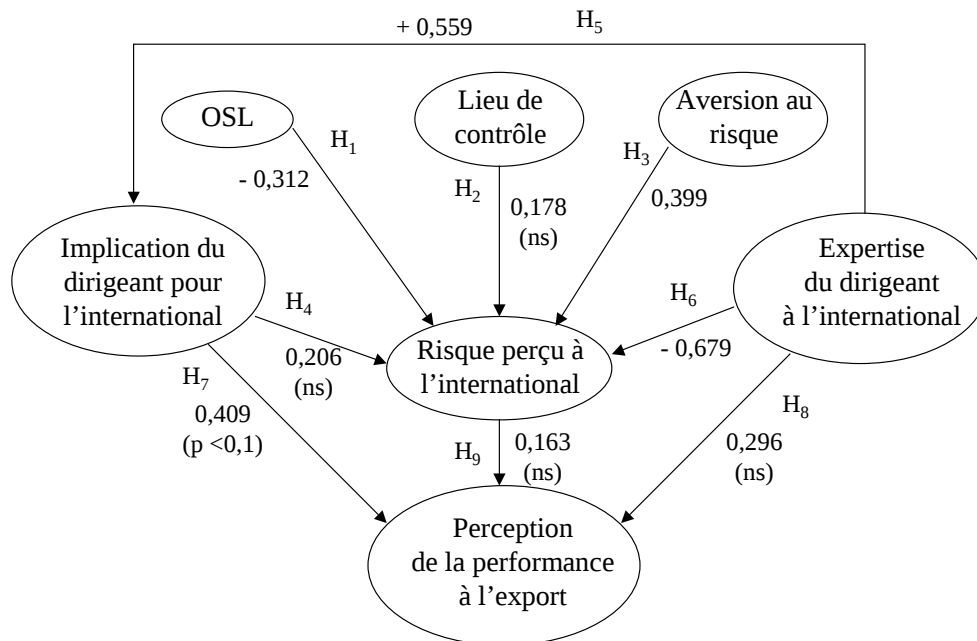
manière, les résultats s'avèrent satisfaisants. Les scores factoriels sur chacune des dimensions ont été utilisés comme variables de mesure dans le test du modèle.

2.2. TEST DU MODELE ET IMPLICATIONS

2.2.1. Test du modèle

La figure 2 donne les résultats pour la partie structurelle du modèle, c'est-à-dire les relations entre variables latentes correspondant aux hypothèses de la recherche. Les *loadings* des variables de mesure n'ont pas été reportés pour ne pas alourdir inutilement la présentation. Il n'y a rien de particulier à signaler à leur propos, et le critère habituel de variance partagée entre les variables latentes et leurs mesures (ρ_{vc}) est respecté (Fornell et Larcker, 1981).

Figure 2 : Relations structurelles



L'ensemble des relations directes et indirectes entre variables permet de contribuer à 35,4% de la variance du construit « perception de la performance à l'export ». On notera que ce pourcentage est relativement plus faible que celui des construits dépendants antérieurs dans le modèle. Le risque perçu de l'activité export est « expliqué » à 56,7% par les variables de personnalité (OSL, Aversion au risque, Lieu de contrôle), l'implication pour l'international et l'expertise du dirigeant en matière d'export. L'implication est elle-même déterminée pour 31,2% de sa variance, par cette dernière variable.

Par rapport aux hypothèses de départ, sont validées :

- H_1 : la relation entre l'OSL et le risque perçu à l'international est bien négative et d'intensité moyenne (- 0,312). L'OSL contribue directement pour 9,7% ($0,312^2$) de la variance du risque perçu ;
- H_5 : Une relation positive entre l'expertise et l'implication (0,559). Conformément à des résultats fermement établis en comportement du consommateur, l'intérêt et l'importance perçue de l'activité internationale sont renforcés par l'expertise (Lastovicka et Gardner, 1979). 31,25% de l'information contenue dans l'implication est directement dépendante de l'expertise. On objectera que la relation pourrait tout aussi bien être conceptualisée dans l'autre sens, l'implication renforçant le sentiment d'expertise. Tout dépend en fait de l'insertion temporelle du modèle. Dans une approche longitudinale, ces deux variables se renforceraient l'une l'autre de manière séquentielle, et non pas simultanée. Il est impossible de dire, dans l'histoire de l'individu, laquelle des deux variables commence à influencer l'autre. Selon le modèle théorique auquel on se réfère, les deux explications se tiennent. La théorie de l'attribution, par exemple, explique pourquoi une compétence acquise par apprentissage (compétence cognitive) renforce un sentiment à caractère plutôt affectif (intérêt, importance personnelle de la relation vécue avec un objet).
- H_6 : relation négative entre l'expertise du dirigeant et le risque perçu (- 0,679). L'expertise contribue directement à 46,1% de la variance du risque. C'est de loin la variable qui contribue le plus à la structure de l'information contenue dans le risque perçu. Le signe négatif n'est pas une surprise. L'expertise et la connaissance d'un « objet » renforcent la confiance en soi que l'on peut avoir vis à vis de celui-ci et contribuent de manière très significative à diminuer le risque que l'on perçoit dans la mise en œuvre d'une action vis à vis de cet objet (Cunningham, 1967) ;
- H_7 : relation positive entre l'implication du dirigeant pour l'international et la performance à l'export (0,409 ; $p < 0,1$). 16,72% de la variance de la performance est directement liée à l'implication. On peut expliquer l'intensité de la relation en partie par la mesure subjective de la performance. L'intérêt et l'importance accordés de manière générale à l'activité internationale de son entreprise par un dirigeant sont en phase avec sa perception de la réussite de l'entreprise dans ce domaine.

Les hypothèses rejetées peuvent donner lieu à deux types de commentaires. D'une part, certaines relations apparaissent fortes mais de signe opposé à ce qui était prévu initialement. On observe ainsi :

- H_2 : Une relation positive, au lieu de négative, entre le lieu de contrôle et le risque perçu (0,399, soit 15,9% de variance expliquée). Ce résultat nous indique que les chefs d'entreprise dont le lieu de contrôle est interne ont, en moyenne, une perception du risque plus aiguë que les autres et seront plus « timides » pour s'engager sur les marchés export.

Enfin, quatre relations sont non significatives. On notera toutefois la valeur relativement élevée des coefficients. Il est probable que l'échec des tests statistiques soit lié à l'instabilité (*i.e.* forte dispersion) des paramètres sur l'ensemble des échantillons sélectionnés par la procédure de jackknife utilisée, davantage qu'à une « vraie » absence de lien dans la population. Seule une réplication sur un échantillon de taille plus conséquente permettrait de trancher cette question.

- H_3 : Le lien entre aversion au risque et risque perçu. En théorie, les individus « naturellement » sensibles au risque sous toutes ses formes doivent avoir une perception plus aiguë du risque liée à une activité en particulier. Le coefficient est, toutefois, de signe attendu.
- H_4 : La relation entre implication et risque perçu. Ce résultat est contraire à l'intuition et à la réalité empirique constatée en comportement du consommateur, d'autant plus que la relation est ici positive (Venkatraman, 1989). La particularité et la complexité de l'activité internationale pour une PME paraissent probablement plus aigus à ceux qui la considèrent intéressante et importante pour eux. En d'autres termes avoir un intérêt personnel pour l'activité internationale rend les dirigeants plus lucides sur les risques liés à cette activité.
- H_8 : La relation entre l'expertise du dirigeant et la perception de la performance à l'export. Le résultat du test indique un manque de stabilité du paramètre au travers des différents échantillons constitués, qui conduit à rejeter l'hypothèse. Cependant, le signe du coefficient va dans le sens attendu : l'auto-évaluation de son expertise par le dirigeant renforcerait la perception qu'il a de la performance de son entreprise à l'export.
- H_9 : Le lien entre risque perçu et performance export. La relation postulée était négative, et on observe un résultat positif et non significatif. On ne peut pas conclure à un lien entre le risque perçu lié à l'activité internationale de l'entreprise et la perception par le dirigeant

de la performance de celle-ci à l'international. Ceci va dans le sens de Aaby et Slater(1989) et Halikias et Panayotopoupou (2003).

2.2.2. Implications

La perception de la performance à l'export de l'entreprise ne dépend directement que de l'implication du dirigeant pour l'international. Celle-ci dépend à son tour de l'expertise en matière de procédures liées à l'export⁸. Ceci permet deux commentaires. D'une part, on peut s'interroger sur l'existence d'un effet médiateur de l'implication dans la relation entre expertise et perception de la performance. C'est le cas ici : il existe un effet direct entre expertise et perception de la performance ($\beta = 0,479$; $t = 3,04$; $R^2 = 0,23$), qui disparaît (ou au moins n'est plus significatif à $p < 0,1$) lorsque l'implication est introduite dans le modèle⁹. Il ne suffit donc pas d'être expert en matière d'export pour que l'entreprise soit performante ou en tout cas perçue comme telle, mais il faut avant tout être impliqué (« intéressé », « motivé ») pour tout ce qui touche, en général, à l'international. D'autre part, il existe bien un effet de l'expertise sur la performance, celui-ci étant toutefois indirect.

Au plan managérial, trois commentaires principaux peuvent être formulés : tout d'abord, un dirigeant ayant un besoin de stimulation élevé sous-estime le risque perçu à l'international. Ensuite, plus le dirigeant aura de l'expertise à l'international, plus il aura confiance en lui et plus il engagera son entreprise sur les marchés internationaux. Enfin, le test de l'hypothèse H2, nous indique que, sous réserve de confirmation ultérieure, le sentiment d'être seul responsable des conséquences de ses actes implique la nécessité de contrôler davantage son environnement et, par conséquent, d'exercer une vigilance accrue à son égard. Contrairement à l'idée reçue initiale, il faudrait alors s'adresser (par exemple dans le cadre de campagnes d'incitation à exporter) à ces chefs d'entreprises « internes » de manière non seulement à les conforter dans ce sentiment de contrôle mais également à les rassurer quant à la portée des risques encourus. A l'inverse, un discours de plus grande prudence pourrait être tenu aux chefs d'entreprises « externes » qui, par nature, s'en remettent davantage à la chance et pourraient accorder une moindre importance aux

⁸ Ce résultat va dans le sens de Ogunmokun et Ng, 2004.

⁹ La procédure de test d'un effet médiateur, ou modérateur, est décrite par Baron et Kenny (1986) ou, plus récemment, par Chumpitaz-Caceres et Vanhamme (2003).

risques encourus sur les marchés extérieurs. Nous pourrions donc suggérer aux organismes d'aide à l'export (CCI, collectivités territoriales, cellules spécialisées de certaines banques...) d'identifier l'intérêt et la motivation des dirigeants de PME pour tout ce qui concerne l'extérieur de nos frontières en général. Si cette caractéristique est présente, alors leur entreprise est susceptible d'être performante à l'export. Ce constat peut aider à orienter des programmes de formation ou de soutien aux entreprises.

Les variables de personnalité (niveau de stimulation optimal, lieu de contrôle et aversion au risque) n'influencent pas directement la performance. Bien que décevant, ce résultat n'est pas réellement surprenant. La recherche en comportement du consommateur peine à mettre en évidence des relations directes entre variables de personnalité et comportements. Ces relations sont le plus souvent médiatisées par des variables de niveau intermédiaire, comme les attitudes ou l'implication par exemple (Halikias et Panayotopoulou, 2003).

Au plan méthodologique, il reste un travail important à accomplir sur les mesures permettant de cerner ces traits de personnalité, afin de les rendre à la fois plus conviviales et moins redondantes pour les répondants et plus performantes en termes de validité prédictive. Il semble également que ces échelles devraient être adaptées à un contexte organisationnel. On ne l'a pas fait ici, volontairement. En effet, partir du principe que ces instruments étaient d'emblée inadaptés était un présupposé fort que l'on n'a pas souhaité poser s'agissant d'un premier test.

Enfin, l'absence de relation entre risque perçu et performance est contre intuitive et mériterait d'être testée sur des échantillons plus importants ou de faire l'objet d'un approfondissement qualitatif. L'intérêt d'un échantillon de plus grande taille serait multiple, pour améliorer à la fois la validité interne et la validité externe de l'étude.

RÉFÉRENCES

- Aaby E. et F. Slater (1989), Management Influences on Export Performance ; a Review of the Empirical Literature 1978-1988, *International Marketing Review*, 6 : 4, 7-26.
- Alba J.W. et Hutchinson J.W. (1987), Dimensions of consumer expertise, *Journal of Consumer Research*, 13 : 4, 411-454.
- Axinn C.N. (1988), Export Performance: Do Managerial Perceptions Make a Difference? *International Marketing Review*, 5 : 2, 61-72.
- Baron R.M. et Kenny D.A. (1986), The moderator-mediator variable distinction in social psychological research : conceptual, strategic and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 : 6, 1173-1182.

- Bauer R. (1960), Consumer behavior as risk taking, *Dynamic marketing for a changing world*, Ed. R.S. Hancock, American Marketing Association, 389-398.
- Beamish PW et Munro H. (1986), The export performance of small and medium sized Canadian manufacturers, *Canadian Journal of Administrative Science*, 3 : 1, 29-40.
- Bijmolt T.H.A. et P.S. Zwart (1994), The Impact of Internal Factors on the Export Success of Dutch Small and Medium-Sized Firms, *Journal of Small Business Management*, (avril), 69-83.
- Bonoma T.V. et Clark B.H. (1988), *Marketing performance assessment*, Boston, Harvard Business School Press.
- Cavusgil S.T. et J. Naor (1987), Firm and Management Characteristics as Discriminator for Export Behavior, *Journal of Business Research*, 15 : 3, 221-235
- Cavusgil S.T. et S. Zou (1994), Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures, *Journal of Marketing*, 58 : 1, 1-21.
- Child J. (1972), Organization structure, environment and performance : the role of strategic choice, *Sociology*, 6, 1-22.
- Chumpitaz C.R. et Vanhamme J. (2003), Les processus modérateurs et médiateurs : distinction conceptuelle, aspects analytiques et illustrations, *Recherche et Applications en Marketing*, 18 : 2, 67-100.
- Craig R. et P.W. Beamish (1989), A Comparison of the Characteristics of Canadian and U.K. Exporters by Firm Size, *Journal of Global Marketing*, 2 : 4, 49-64
- Craig C.S. et S.P. Douglas (1996), Responding to the Challenges of Global Markets : Change, Complexity, Competition and Conscience, *The Columbia Journal of World Business*, Winter, 6-18.
- Covin J.G. et D.P. Slevin (1988), The Influence of Organization Structure on the Utility of an Entrepreneurial Top Management Style, *Journal of Management Studies*, 25 : 3, 217-235.
- Cunningham S.M. (1967), The major dimensions of perceived risk, Risk taking and information handling in consumer behavior, Ed. D.F. Cox, Boston, Harvard University Press, 82-108.
- Dess G.G. et Robinson R.B. (1984), Measuring organizational performance in the absence of objective measures : the case of the privately-held firm and conglomerate business unit, *Strategic Management Journal*, 5 : 3, 265-273.
- Diamantopoulos A. et B.B. Schlegelmilch (1994), Linking exporting manpower to export performance: a canonical regression analysis of European and US data, *Advances in International Marketing*, Eds. S.T. Cavusgil et C. Axinn, New-York, JAI Press, 183-205.
- Dominguez L.V. et C.G. Sequeira (1993), Determinants of LDC Exporters' Performance: a Cross-national study, *Journal of International Business Studies*, 24 : 1, 19-40
- Dubois N. (1985), Une échelle française de "Locus Of Control", *Revue de Psychologie Appliquée*, 35 : 4, 215-233.
- Fornell C. et Bookstein F.L. (1982), Two Structural Equation Models : LISREL and PLS Applied to Consumer Exit-Voice Theory, *Journal of Marketing Research*, 19 : 4, 440-452.
- Fornell C. et D.F. Larcker (1981), Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Errors, *Journal of Marketing Research*, 18 :1, 39-50.
- Giannelloni J-L. (1997), Validation d'une échelle de mesure du niveau de stimulation optimal, *Actes du 13^{ème} Congrès international de l'Association Française de Marketing*, Toulouse, ESUG – Université Toulouse 1, 1011-1039.
- Halikias J. et L. Panayotopoulou (2003), Chief Executive Personality and Export Involvement, *Management Decision*, 41 : 4, 340-349.

- Hambrick D.C. et P.A. Mason (1984), Upper echelons : the organization as a reflection of its top managers, *Academy of Management Review*, 9 : 2, 193-206.
- Hulland J. (1999), Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research : A Review of Four Recent Studies, *Strategic Management Journal*, 20 : 2, 195-204
- Jaworski B.J. et A.K. Kohli (1993), Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57 : 3, 53-71
- Joachimstahler E.A. et J.L. Lastovicka (1984), Optimal stimulation level-Exploratory behavior models, *Journal of Consumer Research*, 11 : 4, 830-835.
- Katsikeas C., Piercy N. et C. Ioannidis (1996), Determinants of Export Performance in a European Context, *European Journal of Marketing*, 30 : 6, 6-35.
- Lages L.F. et C.R. Lages (2004), The STEP Scale: A Measure of Short-Term Export Performance Improvement, *Journal of International Marketing*, 12 : 1, 36-56
- Lages L.F. et S.D. Jap (2003), The relationship among past performance, marketing mix adaptation, and current export performance improvement in global marketing relationships, paper presented at the MSI/International Journal of Research in Marketing “Research Competition on Global Marketing”, Noordwijk, the Netherlands (June 9–10).
- Lastovicka J.L. et D.M. Gardner (1979), Components of involvement, *Attitude Research Plays for High Stakes*, Eds. J.C. Maloney et B. Silverman, American Marketing Association, Chicago, 53-73.
- Laurent G. et J.N. Kapferer (1986), Les profils d'implication, *Recherche et Applications en Marketing*, 1 : 1, 41-57.
- Lenglet F. (2003), La recherche de variété en alimentaire : quelle influence sur les appréciations hédoniques ?, *Actes du 19^{ème} Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Tunis, 9-10 mai, CD-ROM.
- Lenglet F. et J.L. Giannelloni (2004), Analyse structurelle du statut théorique de trois comportements exploratoires : l'innovativité, la tendance à la recherche de variété, et l'attrait pour le risque, *Actes du 20^{ème} congrès de l'AFM*, Saint-malo, 6-7 mai, CD-ROM.
- Leonidou L.C. (2004), An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development, *Journal of Small Business Management*, 42 : 3, 279-302.
- Leonidou L.C., Katsikeas C.S. et N.F. Piercy (1998), Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions, *Journal of International Marketing*, 6 : 2, 81-111.
- Lumpkin J.R. (1985), Validity of a brief Locus Of Control scale for survey research, *Psychological Reports*, 57, 655-659.
- Madsen T.K. (1987), Empirical export performance studies: a review of conceptualizations and findings, in Cavusgil, S.T. and C. Axinn (Eds), *Advances in International Marketing*, JAI Press, Greenwich, CT, 2, 177-198.
- Madsen T.K. (1989), Successful Export Marketing Management: Some Empirical Evidence. *International Marketing Review*, 1989, 6 : 4, 41-58.
- Majocchi A., Bacchiocchi E. and U. Mayrhofer (2005), Firm Size, Business Experience and Export Intensity in SMEs : A Longitudinal Approach to Complex Relationships, *International Business Review*, 14, 719-738.
- Matthyssens P. et P. Pauwels (1996), Assessing export performance measurement, in Cavusgil, S.T. and Axinn, C. (Eds), *Advances in International Marketing*, JAI Press, Greenwich, CT, 8, 85-114.

- Nuissier J. (1998), Le contrôle perçu et son rôle dans les transactions entre individus et événements stressants, in Bruchon-Schweitzer M. et R. Dantzer (Eds.), *Introduction à la psychologie de la santé*, 2^{ème} éd., Paris, 67-91.
- Ogunmokun G. et S. Ng (2004), Factors Influencing Export Performance in International Marketing : a Study of Australian Firms, *International Journal of Management*, 21 : 2, 172-185.
- Raju P.S. (1980), Optimum stimulation level : its relationship to personality, demographics and exploratory behavior, *Journal of Consumer Research*, 7 : 3, 272-282.
- Rothschild M.L. (1984), Perspectives on involvement : current problems and future directions, *Advances in Consumer Research*, 11, 216-217.
- Rotter J.B. (1966), Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement, *Psychological Monographs*, 80 : 1 (n° 609 entier).
- Samiee S. et P.G. Walters (1990), Influence of Firm Size on Export Planning and Performance. *Journal of Business Research*, 20 : 3, 235-248
- Shoham A. (1998), Export Performance: A Conceptualization and Empirical Assessment, *Journal of International Marketing*, 6 : 3, 59-81.
- Slater S.F. et J.C. Narver (1993), Product-Market Strategy and Performance, *European Journal of Marketing*, 27 : 10, 33-52
- Slater S.F. et J.C. Narver (1994), Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship?, *Journal of Marketing*, 58 : 1, 46-56
- Steenkamp J.-B. E.M. et H. Baumgartner (1992), The role of optimum stimulation level in exploratory consumer behavior, *Journal of Consumer Research*, 19 : 3, 434-448.
- Strazzeri A. (1994), Mesurer l'implication durable vis-à-vis d'un produit indépendamment du risque perçu, *Recherche et Applications en Marketing*, 9 : 1, 73-91.
- Suedfeld P. (1975), The benefits of boredom : sensory deprivation considered, *American Scientist*, 63, 60-69.
- Tookey D.A. (1964), Factors Associated with Success in Exporting, *Journal of Management Studies*, 1 : 1, 48-67
- Valette-Florence P. (1988), *L'implication, variable médiatrice entre styles de vie, valeurs et modes de consommation*, Thèse pour le Doctorat es Sciences de Gestion, Université Pierre Mendès-France, Ecole Supérieure des Affaires, Grenoble.
- Venkatraman M.P. (1989), Involvement and risk, *Psychology and Marketing*, 6 : 3, 229-247.
- Venkatraman N. et V. Ramanujam (1987), Measurement of Business Economic Performance: An Examination of Method Convergence., *Journal of Management*, 13 : 1, 109-123.
- Volle P. (1995), Le concept de risque perçu en psychologie du consommateur : antécédents et statut théorique, *Recherche et Applications en Marketing*, 10 : 1, 39-56.
- Wahlers R.G., Dunn M.G. et M.J. Etzel (1986), The congruence of alternative OSL measures with consumer exploratory behavior tendencies, *Advances in Consumer Research*, Association for Consumer Research, 398-402.
- Yang Y.S., Leone R.P. et D.L. Alden (1992), A market expansion ability approach to identify potential exporters, *Journal of Marketing*, 56 : 1, 84-96.
- Zaichkowski J.J. (1985), Measuring the involvement construct, *Journal of Consumer Research*, 12 : 3, 341-352.
- Zou S. et S. Stan (1998), The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997, *International Marketing Review*, 15 : 5, 333-356.

Zou S., Taylor C.R. et G.E. Osland (1998), The EXPERF scale : A Cross-National Generalized Export Performance Measure, *Journal of International Marketing*, 6 : 3, 37-58.

ANNEXE A : MESURES DES VARIABLES EXPLICATIVES

Sauf indication contraire, les informations sont recueillies sur des échelles de Likert à 6 postes (1 = pas d'accord du tout à 6 = tout à fait d'accord)

Niveau de stimulation optimal

Libellés	Code
J'aime faire toujours les mêmes choses, plutôt que d'essayer des choses nouvelles et différentes (-)	OSL1
Je suis sans cesse à la recherche d'idées et d'expériences nouvelles	OSL2
J'aime changer sans arrêt d'activités	OSL3
Dans la routine quotidienne, j'apprécie la nouveauté et le changement	OSL4
Un travail qui offre changement, variété et déplacements me convient bien, même si cela implique un certain risque	OSL5
Je préfère une vie routinière à une vie pleine d'imprévus et de chamboulements (-)	OSL6
Lorsque quelque chose commence à m'ennuyer, j'aime trouver autre chose qui ne m'est pas familier	OSL7

(-) signifie codage inverse

Lieu de contrôle

Libellés	Code
Quand je fais des projets, je suis presque certain de les mener à bien	LOC1
Pour obtenir un bon emploi, il faut surtout être au bon endroit au bon moment (-)	LOC2
Ce qui m'arrive dépend de moi-même	LOC3
Beaucoup d'événements désagréables, de malheurs dans la vie sont dus en partie à la malchance (-)	LOC4
Réussir dépend des capacités de chacun et n'a rien à voir avec la chance	LOC5
Souvent, je sais que j'ai peu d'influence sur ce qui m'arrive (-)	LOC6

(-) signifie codage inverse

Aversion au risque

Libellés	Code
Il est préférable d'acheter une voiture d'occasion chez un garagiste plutôt qu'auprès d'un particulier	AVRSK1
De manière générale, j'évite d'acheter des médicaments génériques	AVRSK2
Ce serait un désastre d'être coincé sur la route à cause d'une panne	AVRSK3
Je planifie longtemps à l'avance, en détail et soigneusement chacun de mes déplacements	AVRSK4

J'aimerais essayer un sport à sensations un de ces jours (parachute, saut à l'élastique...) (-)	AVRSK5
Avant d'acheter un nouveau produit, je préfère en discuter avec quelqu'un qui l'a déjà utilisé	AVRSK6
Avant d'aller voir un nouveau film, je lis toujours les critiques	AVRSK7
J'aime aller en vacances dans des pays réputés dangereux (catastrophes naturelles, guerres, conditions sanitaires, climat...) (-)	AVRSK8

(-) signifie codage inverse

Implication pour l'international

Libellés	Code
Je me sens particulièrement attiré(e) par l'international	IMPL1
L'international est un domaine auquel j'attache beaucoup d'importance	IMPL2
On peut dire que l'international m'intéresse	IMPL3
L'international est quelque chose qui compte beaucoup pour moi	IMPL4

Expertise du dirigeant (1 = très mauvaise à 6 = Très bonne)

Libellés	Code
Comment estimez-vous votre connaissance en matière d'aides financières / de supports administratifs à l'export ?	EXPDIR1
Comment estimez-vous votre compétence en matière de type de contrats internationaux et de procédures spécifiques à l'export ?	EXPDIR2
Comment estimez-vous votre connaissance des modes de recours juridiques internationaux ?	EXPDIR3

Risque perçu à l'international

Libellés	Code
Quand on choisit un marché à l'export, c'est grave si on se trompe	IRKEXP1
Si le marché à l'export que j'ai choisi ne me satisfaisait pas, cela m'ennuierait énormément	IRKEXP2
C'est très ennuyeux quand un marché à l'export que l'on vient de choisir n'est pas satisfaisant	IRKEXP3
Choisir un marché à l'export, c'est assez compliqué	PBEEEXP1
Quand on s'engage sur un marché à l'export, on n'est jamais certain de son choix	PBEEEXP2
Quand on opte pour un marché à l'export, on ne sait jamais très bien si c'est celui-là qu'il fallait choisir	PBEEEXP3
Je me sens toujours un peu désorienté pour choisir un marché à l'export	PBEEEXP4

ANNEXE B : PERCEPTION DE LA PERFORMANCE EXPORT (STEP SCALE)

Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de l'amélioration de la performance à l'export à court terme (comparaison de 2004 par rapport à 2003) en termes de :

	Beaucoup moins satisfait en 2004 qu'en 2003					Beaucoup plus satisfait en 2004 qu'en 2003
volume des ventes à l'export	1	2	3	4	5	6
rentabilité à l'export	1	2	3	4	5	6
part de marché dans le pays visé	1	2	3	4	5	6
performance globale à l'export	1	2	3	4	5	6

Quel est le degré d'amélioration de l'intensité de l'activité export à CT (changement perçu entre 2004 et 2003) en termes de :

	Forte régression de 2003 à 2004					Forte amélioration de 2003 à 2004
pourcentage de l'activité export sur le volume des ventes	1	2	3	4	5	6
pourcentage de l'activité export sur la rentabilité totale	1	2	3	4	5	6

Quel est l'amélioration de la performance attendue à CT (en 2005) en termes de :

	Va fortement se dégrader					Va fortement s'améliorer
Volume des ventes à l'export de l'activité	1	2	3	4	5	6
Rentabilité à l'export de l'activité	1	2	3	4	5	6
Atteinte des objectifs à l'export de l'activité	1	2	3	4	5	6
Satisfaction à l'égard des performances à l'export de l'activité	1	2	3	4	5	6

ANNEXE C : ANALYSES EN COMPOSANTES PRINCIPALES SUR LES VARIABLES DU MODELE

	Niveau de stimulation optimal (OSL)	Lieu de contrôle (LOC)	Aversion au risque (AVRSK)	Implication (IMPLIC)	Expertise (ExpDir)	Risque Perçu (RP)
KMO	0,61	0,50	0,61	0,82	0,59	0,62
VP1/VP2	1,72/0,76	1,54/0,46	1,51/0,77	3,55/0,26	1,96/0,73	2,61/1,36
% var	57,3	76,9	50,2	88,8	65,4	56,7
Min communauté	0,45	0,77	0,47	0,84	0,46	0,44
Min loading	0,67	0,88	0,68	0,91	0,68	0,63
α	0,63	0,69	0,50	0,96	0,73	0,59 (IRK) 0,73 (PBE)

	STEPs (satisfaction)	STEPi (intensité)	STEPp (performance)
KMO	0,81	0,50	0,77
VP1/VP2	3,03/0,48	1,82/0,18	3,32/0,39
% var	75,9	90,8	83,0
Min communauté	0,62	0,91	0,80
Min loading	0,79	0,95	0,89
α	0,89	0,90	0,93