



# Analyse typologique des défis informationnels qui accompagnent le développement international des PME

**Wafi CHTOUROU\***

EURISTIK – Centre de Recherche Magellan de l'IAE  
6, cours Albert Thomas BP 8242- 69355 Lyon Cedex 08 France  
Tel : (+33).04.78.78.71.58 Fax : (+33).04.78.78.77.50  
Courriel : chtourou@univ-lyon3.fr

## **Résumé**

---

Dans cet article, nous cherchons à appréhender les défis informationnels qui se posent aux PME tout au long de leur processus de développement international. Sur la base d'une étude typologique effectuée auprès d'un échantillon de 102 PME manufacturières de nationalités différentes, nous avons évalué simultanément les besoins et l'accès aux informations relatifs à chaque profil de développement international identifié dans la littérature sur les PME. Il en ressort de l'analyse des résultats, que contrairement à l'idée perçue, les besoins en information ne sont pas d'autant plus importants que les PME sont avancées dans le processus de développement international. En effet, l'évolution de ces besoins ne se fait pas toujours selon une logique ascendante et une certaine baisse est constatée à un stade avancé du processus. D'un autre côté, il en ressort que l'accès des PME aux informations sur l'international se fait selon une logique progressive et ascendante. En effet, cet accès semble d'autant plus facile que les PME sont avancées dans le processus de développement international. En abandonnant l'approche classique axée sur l'étude des besoins en informations au profit de l'étude, la plus pertinente, de l'écart d'informations, la conclusion de notre recherche montre que la construction d'outils de "soutien" à l'usage des dirigeants des PME qui s'internationalisent passe par une réflexion plus fine sur la réduction du différentiel entre les besoins en informations et l'accès à ces dernières. En effet, le défi informationnel le plus important concerne le profil des PME en transition. Ce dernier devrait être considéré comme le profil prioritaire lors de la mise en place de programmes de soutien au développement international des PME.

---

**Mots clés :** Développement international, PME, profils, défis informationnels, typologie.

\*Candidat au Prix Roland Calori

# Analyse typologique des défis informationnels qui accompagnent le développement international des PME

## INTRODUCTION

Les résultats d'une enquête entreprises, effectuée dans le cadre du 4<sup>ème</sup> rapport de l'observatoire des PME<sup>1</sup> européennes, soulignent la nécessité de fournir des propositions pratiques pour assister les chefs d'entreprises, notamment dans le cas des PME, afin de développer une politique holistique d'internationalisation<sup>2</sup>. En effet, les statistiques de l'ENSR<sup>3</sup> montrent que 63% de PME européennes ne sont pas encore internationalisées en 2003. Un pourcentage qui dépasse les 80 % si l'on ajoute les PME qui font recours à l'international dans le seul but de s'approvisionner. De ce fait, nous commençons à saisir le fait qu'un grand nombre de PME rencontre de multiples contraintes à l'international, aussi bien au niveau interne, tels que le manque de ressources et d'activités de planification d'un processus d'internationalisation clairement identifié, qu'au niveau externe, telle que la méconnaissance des spécificités des marchés étrangers, des opportunités offertes par ces derniers, des conditions de la concurrence locale et de la faisabilité technique et commerciale de leur offre sur ces marchés. A cet égard, un consensus semble être établi sur l'existence d'un lien positif entre le succès des entreprises à l'international et leur accès aux informations et connaissances sur les marchés et la gestion des activités à l'étranger (Reid, 1981 ; Kaynak et al., 1987 ; Johanson & Vahlne, 1993 ; Houle, 1994 ; Julien et al., 1998). Cependant, les connaissances disponibles sur le sujet sont encore limitées et on dénombre peu d'études empiriques dans le domaine (Ramanglahy, 2001). Pourtant, depuis les travaux de Johanson & Vahlne (1977) et de Reid (1981), l'étude de la capacité à maîtriser l'information se présente comme l'une des voies les plus prometteuses pour comprendre et soutenir le développement international des PME. Dans cette perspective, nous visons une meilleure proximité des défis informationnels qui se posent aux PME lors de leur développement

---

<sup>1</sup> Petites et Moyennes Entreprises

<sup>2</sup> Nous considérons le développement international ou l'internationalisation comme une démarche permettant à l'entreprise de réaliser un chiffre d'affaires à l'étranger. L'investissement direct productif, n'est pas une condition nécessaire et la simple exportation est suffisante pour donner à une entreprise sa dimension internationale.

<sup>3</sup> ENSR "European Network for SME Research"

international. Nous cherchons à évaluer leur ampleur en fonction des différents profils que peut avoir ce type d'entreprises à l'international.

## **I. LES PROFILS DE PME A L'INTERNATIONAL**

Les travaux sur le développement international des PME se sont multipliés ces dernières années. Le sujet a souvent été abordé selon trois approches. La première est du type descriptif (Cavusgil & Nevin, 1984, Reid, 1984 ; Manolova et al., 2002 ; Leonidou, 2004), elle s'intéresse essentiellement aux caractéristiques qui différencient les firmes exportatrices des firmes non-exportatrices et à la relation qui pourrait exister entre la taille de la firme et le volume de ses exportations. La deuxième approche peut être qualifiée d'évolutive. Elle regroupe les travaux sur le processus qui visent à proposer un schéma qui représente l'évolution d'un stade à un autre dans le cadre d'une démarche d'engagement ascendant (Johanson & Wiedersheim-Paul, 1975 ; Bilkey & Tesar, 1977 ; Johanson & Vahlne, 1977 ; Leonidou & Katsikeas, 1996). Enfin, une approche plus récente intègre le développement international des PME dans une perspective internationale de l'entrepreneuriat (Oviatt & Mc Dougall, 1994). Ces travaux supposent l'établissement d'un consensus sur l'existence d'un lien entre la taille de l'entreprise et l'ampleur de ses activités internationales. Cependant, aucune affirmation ne peut être avancée sur l'importance de ce lien. Certains auteurs renvoient la difficulté à cerner l'envergure de cette relation aux difficultés liées à l'hétérogénéité des PME (Torrès, 1999). Julien et al. (1997) renvoient cette difficulté à la complexité d'articulation des trois catégories de facteurs (facteurs liés au dirigeant, facteurs liés à l'entreprise, facteurs liés à l'environnement) affectant le comportement de ce type d'entreprises à l'international. Basée sur une étude en profondeur d'un échantillon de 20 PME manufacturières canadiennes, la typologie des comportements stratégiques des PME exportatrices proposée par ces auteurs distingue trois types de PME exportatrices : les exportateurs professionnels, les exportateurs en phase de transition et les exportateurs opportunistes. Le premier type correspond aux PME qui poursuivent une orientation stratégique clairement définie à l'égard du développement international. Les dirigeants manifestent de façon explicite leurs engagements envers les activités d'exportation et les ressources mobilisées sont conséquentes à cet effet. Ces entreprises tendent à fonctionner de manière autonome au fur et à mesure de leur expérience. Les auteurs les qualifient d'exportateurs professionnels. Le deuxième type correspond aux PME qui manifestant une volonté de développement international. Des actions concrètes sont posées dans

ce sens : un marketing international assez développé, des activités à l'étranger globalement organisées, des orientations stratégiques claires reflétant la volonté de développement et des pratiques de veille qui se mettent en place. Les ressources mobilisées sont donc considérables, mais semblent être encore insuffisantes pour permettre aux entreprises de franchir le "cap" à l'international. Les auteurs les qualifient d'exportateurs en phase de transition. Enfin, le troisième type, correspond aux PME qui ne poursuivent pas une orientation stratégique claire à l'égard du développement international. Elles mobilisent donc peu de ressources à cet effet. Leur principale préoccupation est de tirer profit des premières occasions d'affaires qui se présentent. Ces exportateurs qualifiés d'opportunistes, n'affichent aucune volonté délibérée de s'engager immédiatement à l'international. Ils se contentent de saisir les opportunités qui leur sont offertes sous la forme de commandes non sollicitées ou d'autres formes d'occasions prêtes à être exploiter.

L'idée selon laquelle les comportements des PME à l'international peuvent être considérés comme sources d'avantages compétitifs légitime l'intérêt, pour les dirigeants, d'adopter certaines attitudes, ainsi que de recourir à certaines pratiques managériales dans les comportements d'entreprises (tels que par exemple, le développement d'une sensibilité à l'égard l'information environnementale en tant qu'attitude et le développement de relations externes en tant que pratique). Pour notre part, nous articulons l'attitude des dirigeants avec les pratiques managériales de l'entreprise, afin de saisir les facettes (ou dimensions) permettant d'identifier le profil de la PME à l'international. Suite à l'analyse de la littérature disponible sur le sujet (Denis, 1990 ; Joyal et al., 1996 ; Julien et al., 1997, 1998 ; Ramangalahy, 2001), nous avons choisi d'appréhender les comportements stratégiques des PME à l'international sur la base de cinq facettes (ou dimensions) : a) l'ampleur de l'activité internationale, b) l'orientation stratégique, c) l'organisation de l'activité internationale, d) les efforts marketing et (e) les pratiques de veille à l'international.

### **1.1. L'AMPLEUR DE L'ACTIVITE INTERNATIONALE**

L'analyse des travaux disponibles sur le sujet (Bilkey, 1978 ; Bijmolt & Zwart, 1994 ; Cavusgil & Knight, 1997) laisse suggérer l'utilisation des critères qui s'intéressent aux réalisations de la PME à l'étranger afin d'identifier l'ampleur de son développement international. Pour notre part,

nous choisissons de nous intéresser à quatre critères : l'engagement de l'entreprise à l'international, l'évolution des activités à l'étranger, l'étendue de l'activité internationale et l'expérience passée à l'international.

## **1.2. L'ORIENTATION STRATEGIQUE A L'INTERNATIONAL**

Si l'on part de l'idée selon laquelle le rôle de la stratégie se conçoit mieux lorsque celle-ci est clairement formulée et partagée (Ansoff, 1965), les orientations stratégiques doivent être clairement formulées et faire l'objet d'un consensus parmi les dirigeants. En effet, une stratégie claire précise les objectifs à atteindre, oriente les activités et, délimite le champ d'action de l'entreprise. Elle nous renseigne sur les intentions des dirigeants, mais également sur leur sensibilité aux facteurs susceptibles d'affecter l'évolution de leur entreprise (opportunités et menaces). Par ailleurs, une stratégie partagée facilite la mobilisation des efforts. En considérant le développement international des PME comme une perspective de leur croissance (Ansoff, 1965 ; Johnston & Czinkota, 1982 ; Amesse & Zaccour, 1991 ; Julien et al., 1997), un intérêt particulier devrait être accordé à la proactivité de leur stratégie de développement international (SDI). Dans cette optique, Julien et al. (1997) stipulent que les exportateurs professionnels sont les plus proactifs par opposition aux exportateurs opportunistes principalement réactifs. Houle (1994) parle d'exportateurs engagés (par opposition à exportateurs passifs ou réactifs). Samiee et al. (1993) parlent d'exportateurs innovateurs (par opposition à des exportateurs passifs). Dans la littérature, plusieurs recherches nous renseignent sur les critères d'identification de la proactivité de la stratégie internationale déployée par les PME. Parmi lesquels nous pouvons distinguer : la volonté d'internationalisation, la volonté de stimulation / poursuite de la croissance chez les dirigeants (Bilkey, 1978 ; Amesse & Zaccour, 1991 ; Czinkota & Johnston, 1981; Kaynak & al. 1987; Samiee et al. 1993), la poursuite d'objectifs clairs à l'étranger (Beamish et al. 1993 ; Julien et al. 1997) et l'élaboration d'un plan stratégique d'internationalisation (Samiee & Walters, 1990; Bijmolt & Zwart, 1994; Julien et al., 1997).

## **1.3. L'ORGANISATION DE L'ACTIVITE INTERNATIONALE**

Plusieurs études empiriques stipulent l'existence d'une relation entre la présence d'une organisation spécifique et la performance à l'exportation (Walters & Samiee 1990 ; Samiee et al. 1993 ; Bijmolt & Zwart, 1994; Joyal et al. 1996 ; Julien et al., 1997). Beamish & Munro (1985) et

Ramangalahy (2001) évoquent le fait qu'en réalité, peu de PME entrevoient l'intérêt de structurer la gestion des activités internationales par la mise en place d'un service / département spécifique. Surtout qu'un nombre important des entreprises qui déclarent exporter à un rythme régulier et organisé ne met pas forcément en place un département d'exportation spécifique. Il en découle que, l'intérêt ne devrait pas être accordé à la mise en place d'une structure formelle en tant que tel. Les travaux de Bijmolt & Zwart (1994) suggèrent qu'il est plus approprié d'interpréter la structuration des activités d'exportation des PME en termes de mobilisation de ressources, c'est à dire par la délégation par le dirigeants des responsabilités liées aux exportations, la mobilisation d'un certain nombre de personnes, ainsi que l'allocation d'un budget adéquat. Les observations rapportées par Beamish et al. (1993) vont dans ce sens. Ces derniers pensent que c'est le nombre de dirigeants et d'employés activement impliqués dans les exportations qui explique mieux la part et la rentabilité des exportations. Suite à l'analyse de la littérature disponible, nous retenons six critères pour identifier l'organisation de l'activité internationale de la PME : la non-centralisation des responsabilités, la délégation des responsabilités, le temps consacré par les dirigeants, la structuration des activités, le nombre des employés impliqués et le budget consacré à l'activité internationale.

#### **1.4. LES EFFORTS MARKETING A L'INTERNATIONAL**

D'après Joyal et al. (1996), cette dimension représente l'approche dominante à travers laquelle les problèmes d'exportation ont été étudiés. Elle s'inspire principalement de la littérature en innovation et en marketing (Ettlie & Reza, 1992) sur l'articulation de, la fonction marketing qui s'intéresse à la satisfaction des besoins et de développer les marchés, la fonction de production qui s'intéresse à la fabrication des produits répondant aux besoins à un prix concurrentiel et, la fonction de recherche et le développement dont le rôle est d'améliorer et développer de nouveaux produits. A l'instar des travaux, de Joyal et al. (1996), de Cavusgil & Knight (1997), de Julien (1997) et de Ramangalahy (2001), nous appréhendons les efforts marketing de la PME à l'international en se basant sur six critères : l'adaptation des produits aux marchés étrangers, l'adaptation des prix, la promotion des ventes, le développement de l'image de l'entreprise, la gestion de la distribution et la coordination avec les locaux.

### **1.5. LES PRATIQUES DE VEILLE A L'INTERNATIONAL**

La cinquième facette du profil s'intéresse aux pratiques de veille à l'international. Celle-ci est définie comme un dispositif permettant de connaître l'environnement d'affaires et d'anticiper les changements (Lesca, 2003), la veille se présente comme un processus informationnel par lequel l'entreprise se met à l'écoute de son environnement. Elle collecte, analyse et diffuse l'information nécessaire au soutien de sa compétitivité pour décider et agir dans la poursuite de ses objectifs (Brouard 2004). Pour notre part, nous retenons quatre critères pour caractériser les pratiques de veille : (1) l'anticipation des événements. En effet, d'après Joyal et al. (1996), les PME les plus performantes à l'international anticipent et surveillent étroitement l'évolution de leurs marchés, notamment en sélectionnant et en participant (ou du moins en visitant) aux foires et expositions majeures dans le monde. (2) La recherche active d'opportunités d'affaires, (3) le repérage de nouveaux marchés (Houle, 1994; Samiee et al., 1993) et (4) l'attitude d'ouverture (sensibilité) manifestée par les cadres intermédiaires à l'égard des changements et des besoins du marché détermine l'efficacité de la veille (Ramangalahy, 2001).

Ainsi, nous retenons ces cinq facettes afin d'identifier les profils de PME à l'international. Par ailleurs, nous mobilisons la typologie des comportements stratégiques proposée par Joyal et al. (1996) et Julien et al. (1997), qui distinguent trois profils-type : opportunistes, en transition et professionnel, comme base d'affectation des PME internationalisées.

## **II. LES DEFIS INFORMATIONNELS**

Globalement, les défis informationnels peuvent être traités selon quatre niveaux d'analyse : le premier se rapporte aux intrants, correspondants aux nombreux besoins manifestés par l'entreprise. Le deuxième se rapporte aux éléments liés au processus avec les phases de planification, de collecte, d'analyse et de diffusion. Le troisième se rapporte à la sécurisation et aux mesures de protection. Le quatrième se rapporte aux extrants correspondant aux produits (output) orientés vers la décision et l'action.

Pour notre part, nous nous focalisons sur le premier niveau d'analyse. A cet égard, la relation entre l'accès à l'information et le succès de la PME à l'international est déjà validée dans la

littérature (Reid, 1981; Johanson & Vahlne, 1993, Houle, 1994; Julien et al., 1998). Parallèlement, les défis qui accompagnent le de développement international de toute entreprise, montrent l'importance des besoins en information. De ce fait se légitime l'intérêt d'étudier de plus près l'écart entre les intrants informationnels (correspondants à l'accès) et les besoins manifestés par les différents profils de PME à l'international.

## **2.1. LES BESOINS EN INFORMATIONS LORS DE L'INTERNATIONALISATION**

Les besoins en information d'une PME à l'international se manifestent au niveau de quatre aspects : l'aspect concurrentiel (pour les forces concurrentielles actuelles et potentielles), l'aspect marketing et commercial, l'aspect technologique (où prévaut la recherche et la maîtrise de l'avancée technologique et l'aspect sociétal. Ces aspects sont sources d'inspiration pour les pratiques d'intelligence au sein de l'entreprise. La capacité de la PME à mettre en place et gérer les démarches précitées et les flux qui en découlent, favorise la mise en place d'un diagnostic d'internationalisation de bonne facture. A l'issue du diagnostic, une évaluation de capacités qui passe par trois grands axes : les risques à courir et les besoins en ressources, la mobilisation des ressources et le développement d'une stratégie internationale (Petit, 1990).

Les travaux sur les besoins en information à l'international proposent différentes classifications. A cet égard, Keegan (1980) propose une grille de lecture basée sur les besoins en information à l'international. L'auteur pointe des besoins en information sur les marchés, l'environnement légal, les ressources disponibles et les conditions générales. Seringhaus (1987) qualifie ces dernières d'objectives. Plus tard, partant de l'idée selon laquelle les besoins en information augmentent au fur et à mesure de la complexification de l'engagement international, les travaux de Cafferata & Mensi (1995) avancent une typologie des informations en fonction de leur degré de spécificité. Les auteurs proposent une classification des informations importantes au développement des activités à l'étranger en trois perspectives : une première standard (valable pour toutes les entreprises), une deuxième flexible (valable pour les entreprises du secteur) et une troisième spécifique (valable pour l'entreprise). A la suite des travaux de Julien et al. (1998), l'étude de Ramangalahy (2001) utilise sept catégories se rapportant respectivement au marché, à la concurrence, aux produits, aux prix, à la distribution, à la promotion et l'environnement général. Inspiré des travaux de Samiee et al. (1990), Hart et al. (1994), Houle (1994), Julien et al.

(1998), Raymond (2000) et Ramangalahy (2001), et compte tenu de l'objet de notre investigation, nous avons choisi de regrouper les informations à obtenir par une firme qui se développe à l'international en quatre catégories. Ces catégories se rapportent (1) aux caractéristiques des marchés-pays, (2) aux conditions locales de la concurrence, (3) à la faisabilité technique et commerciale de l'offre de l'entreprise à l'international et (4) au contexte global de l'internationalisation.

## 2.2. L'ACCES AUX INFORMATIONS

Il est possible de considérer l'accès aux informations comme la capacité des PME à collecter, traiter et sélectionner les informations nécessaires à leur développement international. Nous distinguons ce niveau de la capacité d'utilisation (ou de contrôle) qui renvoie à l'interprétation intelligente des informations et des connaissances acquises pour servir ses propres fins. Dans leur analyse des causes propres aux PME, Morgan & Katsikeas (1998) identifient quatre principaux obstacles à l'accès aux informations pour les PME débutantes à l'international : le manque de culture d'information, l'absence de connaissances concernant les marchés étrangers, les difficultés pour obtenir des contacts internationaux et communiquer avec les clients, ainsi que le manque de ressources pour développer des activités de recherche en marketing. Pour les PME déjà engagées, la principale difficulté réside dans leur incapacité à détecter rapidement les mutations de l'environnement et des marchés locaux et donc à apporter une réponse appropriée. Les ressources limitées ne permettent pas de gérer un système d'informations performant. Ce qui explique la difficulté à saisir l'information en temps voulu. Par ailleurs, quel que soit le stade de développement international de la PME, la complexité et la volatilité de l'environnement rendent difficile l'accès aux informations. En effet, certaines régions du monde sont quelques fois "obscurées" par le manque d'informations qui les caractérise (Donckels & Lamberecht, 1995).

De ce fait, semble se légitimer l'importance accordée au renseignement d'affaires<sup>4</sup>, ou encore au *renseignement stratégique* souvent superposé à des démarches volontaires, telles que, la veille, l'intelligence économique et stratégique, l'intelligence compétitive, etc. (Baumard, 1991, Brouard, 2004). Parallèlement, plusieurs travaux (Eskelinen & Vatne, 1984 ; Reid, 1984) soulignent l'importance du réseau de relations interpersonnelles comme une recette clé pour

---

<sup>4</sup>Voir par exemple « *Offensive des PME dans le renseignement d'affaires* », La Tribune, 16 Novembre 1998

accéder aux informations à l'étranger. Pour Usinier (1991), les contacts directs dans le pays visé sont une source efficace pour connaître les besoins des clients et les spécificités des marchés internationaux. En soulignant l'intérêt de monter une coentreprise avec un partenaire local pour accéder aux informations nécessaires à leur développement international, Donckels & Lambrecht (1995) stipulent que les PME ont intérêt à recourir à un partenaire local pour faire face aux distances culturelles et psychologiques. Ces démarches sont perçues comme un « *système de communication servant à la conduite d'affaires, ...une capacité à appréhender les interrelations entre les faits disponibles de manière à guider l'action vers le but désiré* » (Luhn, 1958)<sup>5</sup>. Elles permettent l'accès (1) aux caractéristiques des marchés-pays, (2) aux conditions locales de la concurrence, (3) à la faisabilité technique et commerciale de l'offre de l'entreprise à l'international et (4) au contexte global de l'internationalisation.

### III. METHODOLOGIE

Nous cherchons à identifier les défis informationnels qui se posent aux PME en fonction de leur profil de développement international. A l'aide d'un questionnaire administré auprès des premiers responsables de 102 PME manufacturières internationalisées de nationalités différentes, nous avons évalué simultanément les besoins et l'accès aux informations. Nous avons réservé la première section de notre questionnaire à l'identification du profil de la PME à l'international. Les premières questions formulées visent le renseignement sur l'ampleur de l'activité internationale de la PME (AMP), l'organisation des activités à l'étranger (ORG), les efforts marketing de l'entreprise à l'étranger (MKG), l'orientation stratégique de l'entreprise à l'international (ORI) et les pratiques de veille à l'international (PV). La deuxième section de notre questionnaire visait l'étude des besoins en information d'une part et de l'accès à ces dernières d'autre part chez les PME de notre échantillon. Nous avons pu identifier quatre catégories d'informations importantes pour le développement international des PME. Ces catégories se rapportent aux caractéristiques des marchés-pays (M-P), aux conditions de la concurrence (CC), à la faisabilité technique et commerciale de l'offre de l'entreprise à l'international (FTC) et au contexte global de l'internationalisation (CG). (cf. Annexe1).

---

<sup>5</sup> Cité par Stenius (1977) comme auteur de la définition la plus ancienne sur l'intelligence économique

Tableau 1 – Caractéristiques globales de l'échantillon d'étude

	Pays d'origine	Fréquence	Pourcentage valide
Valide	Allemagne	10	9,8
	Belgique	12	11,8
	Espagne	6	5,9
	France	35	34,3
	Italie	9	8,8
	Luxembourg	1	1,0
	Maroc	11	10,8
	Tunisie	18	17,6
	Total	102	100,0
<b>N valide (listwise) 102</b>		Moyenne / pourcentage	Ecart –type
Nombre d'employés		34,24	19,041
Age depuis la fondation		31,960	22,34722
Mode de présence à l'étranger			
	Exportation (directe/indirecte)	91,2 %	
	Accord de partenariat	5,9 %	
	Investissement	2,9 %	
Evolution de l'activité internationale			
	En régression	23,5 %	
	En stagnation	41,2 %	
	En croissance	35,5 %	

Inspiré des travaux de Leonidou & Katsikeas (1996), détaillant le processus de développement international des PME en trois grandes phases : pré-engagement, engagement initial et engagement avancé, ainsi que de la typologie proposée par Julien et al. (1997) proposant trois profils d'internationalisation pour ce type d'entreprises : les exportateurs opportunistes, les exportateurs en transition et les exportateurs professionnels, nous avons cherché à classer les PME de notre échantillon en trois profils différents. Pour ce faire, nous avons opté pour une classification des entreprises en fonction des indicateurs obtenues pour les différentes facettes permettant l'identification du profil de la PME à l'international : l'ampleur et l'organisation des activités à l'étranger, les efforts fournis en marketing international, l'orientation stratégique, ainsi que les pratiques de veille à l'international. Nous avons donc opté pour une analyse typologique. Le centre de chaque classe peut être considéré comme un profil de PME (réel ou non), particulièrement représentatif de toutes les PME de la classe. En identifiant toutes les PME d'une classe au barycentre de cette classe, nous remplaçons le grand nombre de profils réels par un petit nombre de profils virtuels, réduisant ainsi fortement le volume de données à prendre en compte.

Nous avons choisi sur le logiciel SPSS une classification en utilisant la méthode des nuées dynamiques. Cette méthode basée sur l'algorithme de calcul de "*K-means*" se base sur un nombre "k" de noyaux spécifiques initialement prévu par l'utilisateur (3 dans notre cas). Dans le module du logiciel, nous demandons d'enregistrer (en *Quick-Clusters*) l'affectation des PME à l'une des trois classes, ainsi que le tableau de l'ANOVA pour vérifier l'existence d'une différence significative entre les profils dégagés pour un intervalle de confiance de 95%. Nous avons enfin étiqueté les PME en fonction de leur profil à l'international : opportunistes, en transition et avancées. Afin d'appréhender de plus près les l'écart entre les besoins en information et l'accès à ces dernières par les PME, nous avons calculé le différentiel entre les moyennes obtenues dans les sous-sections précédentes. Notre échantillon comporte 102 PME, nous avons donc effectué un *Z test* pour vérifier que la différence entre les moyennes des besoins et de l'accès pour un même profil est statistiquement significative ( $p < 0,05$ ). Par ailleurs, nous avons effectué les tests post-hoc en aval "*honestly significant difference*" de Tukey et de Benforoni sur les différences entre les moyennes des profils (I-J), afin de vérifier que les écarts sont bien différents selon les profils (PME opportunistes, en transition ou avancées) pour un intervalle de confiance de 95%.

#### IV. RESULTATS

L'analyse des centres des classes finaux, relatifs aux indicateurs utilisés pour identifier les profils des PME, permet d'évaluer le niveau global de développement international pour chaque classe (regroupement de profils similaires). Le premier groupe (Classe 1) comprend 43 PME présentant les plus faibles indicateurs pour les cinq facettes (39,14 %). Ces entreprises se distinguent globalement par la plus faible ampleur de développement international (31,44 %), les efforts les plus bas en marketing international (31,78 %), les activités à l'étranger les moins organisées (46,59 %), les orientations stratégiques les plus réactives (35,89 %) et les pratiques de veille les moins importantes (45%). Appartiennent donc à ce groupe les entreprises de notre échantillon les moins développées à l'international. Le troisième groupe (Classe 3), comprend 20 PME se positionnant à l'opposé de ces dernières. Ces entreprises semblent fortement engagées à l'international (81,05 %). Elles se distinguent par les indicateurs les plus forts pour les cinq facettes : une forte ampleur de développement international (83,80 %), des efforts considérables en marketing international (78,67 %), une bonne organisation des activités à l'étranger (71,83 %), des orientations stratégiques principalement proactives (84,67 %), ainsi que des pratiques de

veille à l'international de grande envergure (86,75 %). Appartiennent donc à ce groupe les entreprises de notre échantillon les plus développées à l'international. Entre ces deux extrêmes, se situent 39 PME aux caractéristiques intermédiaires (60,23 %). Ces entreprises se distinguent globalement par une certaine ampleur de développement international (64,62 %), des efforts marketing considérables (58,38 %), des activités à l'étranger globalement organisées (56,24 %), des orientations stratégiques essentiellement proactives (58,46 %) et des pratiques de veille de une bonne portée (63,46 %). Appartiennent à ce groupe les entreprises de notre échantillon les entreprises moyennement développées à l'international. Les caractéristiques de ce groupe semblent coïncider avec des profils d'engagement intermédiaire.

Tableau 2 - Centres de classes finaux

Indicateur facette	Classes (profils)		
	1 (43 PME)	2 (39 PME)	3 (20 PME)
Ampleur de l'activité internationale (IN_AMP)	31,44	64,62	83,80
Efforts marketing à l'international (IN_MKG)	31,78	58,38	78,67
Organisation des activités à l'international (IN_ORG)	46,59	56,24	71,83
Orientations stratégiques à l'international (IN_ORI)	35,89	58,46	84,67
Pratiques de veille à l'international (IN_PV)	45,00	63,46	86,75
<b>Profil de la PME à l'international</b>	<b>39,14</b>	<b>60,23</b>	<b>81,05</b>

#### 4.1. LES PME OPPORTUNISTES

En nous basant sur la littérature (Julien et al., 1997), nous avons qualifié d'opportunistes, les PME de notre échantillon réalisant essentiellement des opérations ponctuelles à l'étranger. Ce profil correspond aux PME du premier groupe. Il contient les entreprises aux plus faibles indicateurs sur les cinq facettes de développement international. Ces entreprises ne poursuivent pas d'orientation stratégique claire à l'égard du développement international. Elles mobilisent donc peu de ressources à cet effet. Leur principale préoccupation est de tirer profit des premières occasions d'affaires qui se présentent. Selon les auteurs, ces entreprises ne manifestent pas encore d'intérêt envers toute variation des politiques d'aide au développement international. Les opérations à l'international sont essentiellement ponctuelles. Le tableau suivant relate les moyennes et indicateurs de différences entre l'accès et les besoins en information obtenus après homogénéisation (valeurs harmoniques), pour les PME opportunistes à l'international.

Tableau 3 - L'écart entre les besoins et l'accès aux informations par les PME Opportunistes

Variables	Moyenne ACC	Variables	Moyenne BES	Différence (ACC – BES)	Indicateur (en pourcentage)
ACC M-P	2,05	BES M-P	1,21	+ 0,84	+ 16,8 %
ACC C	1,72	BES C	2,39	- 0,67	- 13,5 %
ACC FTC	2,02	BES FTC	2,81	- 0,79	- 15,8 %
ACC CG	3,84	BES CG	3,69	- 0,15	- 3,0 %
<b>ACC*</b>	<b>2,40</b>	<b>BES*</b>	<b>2,52</b>	<b>- 0,12</b>	<b>- 2,4 %</b>

La différence est significative à 95 %

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 30,129.

b Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

L'analyse des résultats obtenus permet d'évaluer l'écart entre les besoins en information et l'accès à ces dernières pour le profil des PME opportunistes. Compte tenu du fait que, les besoins en information sont encore faibles à ce stade (2,52), la faiblesse de l'accès (2,40) ne marque pas particulièrement l'écart entre les besoins des entreprises et leurs accès aux informations. Autrement dit, le fait que les attentes des PME soient faibles, diminue les conséquences de la faiblesse des réponses. A ce stade, les informations les plus sollicitées se rapportent essentiellement au contexte global de l'internationalisation (3,69), suivies par des besoins encore faibles sur la faisabilité technique et commerciale de l'offre à l'étranger (2,81). Par ailleurs, il semblerait que les informations les plus accessibles, relativement aux besoins du profil d'une PME encore opportuniste à l'international sont celles qui se rapportent aux caractéristiques des marchés-pays (+16,8 %). En revanche les informations les moins accessibles par rapport aux mêmes besoins du stade sont celles qui se rapportent respectivement à la faisabilité technique et commerciale de l'offre à l'étranger (-15,8 %), ainsi qu'aux conditions de la concurrence locale.

#### 4.2. LES PME EN PHASE DE TRANSITION

A la différence du premier groupe où les attitudes des dirigeants à l'égard du développement international sont assez hétérogènes, mais essentiellement passives, le profil des PME en transition comprend des entreprises qui manifestent une volonté délibérée de développement international. Des actions concrètes sont posées dans ce sens : un marketing international assez développé, des activités à l'étranger globalement organisées, des orientations stratégiques claires

reflétant la volonté de développement et des pratiques de veille qui se mettent en place. Les ressources mobilisées sont donc considérables, mais semblent être encore insuffisantes compte tenu des besoins importants. Julien et al. (1997) les qualifient d'entreprises en phase de transition dans le processus de développement international et ajoutent que compte tenu de leur volonté, ces entreprises constituent un profil plus réceptif aux mesures d'aide au développement international. Le tableau suivant relate les moyennes et indicateurs de différences entre l'accès et les besoins en information obtenus après homogénéisation (valeurs harmoniques), pour les PME en phase de transition à l'international.

Tableau 4 - L'écart entre les besoins et l'accès aux informations par les PME en phase de transition

Variables	Moyenne ACC	Variables	Moyenne BES	Différence (ACC – BES)	Indicateur (en pourcentage)
ACC M-P	3,10	BES M-P	4,64	- 1,54	- 30,8 %
ACC C	2,34	BES C	3,72	- 1,37	- 27,5 %
ACC FTC	2,86	BES FTC	4,50	-1,64	- 32,8 %
ACC CG	3,54	BES CG	2,96	+ 0,58	+ 11,6 %
<b>ACC*</b>	<b>2,96</b>	<b>BES*</b>	<b>3,96</b>	<b>-1,00</b>	<b>- 20 %</b>

La différence est significative à 95 %

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 30,129.

b Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

L'analyse des résultats obtenus permet d'évaluer l'écart entre les besoins en information et l'accès à ces dernières pour le profil des PME en phase de transition, correspondant au stade d'engagement initial dans le processus de développement international. Compte tenu du fait que, les besoins en information se voient très rapidement augmentés de 57,14 % lors du passage dans le processus d'internationalisation de la phase de pré-engagement à la phase de transition (3,96) et que l'accès des entreprises à ces mêmes informations sur l'international se voit augmenter à un rythme inférieur à celui de l'évolution des besoins (23,33 %), le différentiel entre les besoins et l'accès se voit très rapidement, fortement augmenté à ce stade de développement international (soit 21,3 % d'augmentation pour l'accès qui fait défaut). Ce qui marque particulièrement l'écart entre les besoins des entreprises et leurs accès aux informations. Autrement dit, le fait que les attentes des PME soient fortes, fait que les réponses sont insuffisantes. A ce stade, les informations les plus sollicitées se rapportent essentiellement aux caractéristiques des marchés-

pays (4,64), suivies successivement par de forts besoins sur la faisabilité technique et commerciale de l'offre à l'étranger (4,50), ainsi que sur les conditions de la concurrence (3,72). Par ailleurs, les informations les moins accessibles par rapport aux mêmes besoins du stade se rapportent respectivement aux conditions de la concurrence (32,5%), aux caractéristiques des marchés pays (-30,8 %) et à la faisabilité technique et commerciale de l'offre à l'étranger (-27,5 %). En revanche, il semblerait que les informations les plus accessibles à niveau, sont celles qui se rapportent au contexte global de l'international (+11,8 %).

### 4.3. LES PME AVANCEES

Ce groupe comprend les PME aux plus forts indicateurs sur les cinq facettes mesurant le profil de développement international. Ces entreprises poursuivent une orientation stratégique clairement définie à l'égard du développement international. Les ressources mobilisées sont globalement conséquentes à cet effet. Julien et al. (1997) les qualifient de professionnels et ajoutent qu'en raison de leur détermination, ces entreprises tendent à fonctionner de manière autonome au fur et à mesure de leur expériences. Les caractéristiques de ce groupe semblent coïncider avec des profils de PME avancées à l'international. Le tableau suivant relate les moyennes et indicateurs de différences entre l'accès et les besoins en information, obtenus après homogénéisation (valeurs harmoniques) pour les PME avancées à l'international.

Tableau 5 - L'écart entre les besoins et l'accès aux informations par les PME avancées

Variables	Moyenne ACC	Variables	Moyenne BES	Différence (ACC - BES)	Indicateur (en pourcentage)
ACC M-P	3,60	BES M-P	2,81	+ 0,79	+ 15,8 %
ACC C	2,88	BES C	3,30	- 0,42	- 8 %
ACC FTC	4,20	BES FTC	4,76	- 0,56	- 11,2 %
ACC CG	3,96	BES CG	2,40	+ 1,56	+ 31,2 %
<b>ACC*</b>	<b>3,66</b>	<b>BES*</b>	<b>3,31</b>	<b>+ ,35</b>	<b>+7 %</b>

La différence est significative à 95 %

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 30,129.

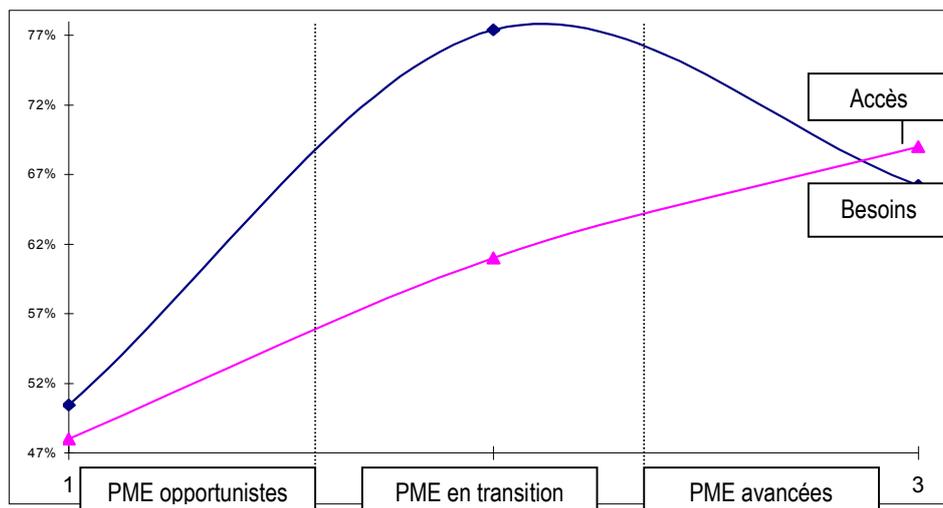
b Les effectifs des groupes ne sont pas égaux. La moyenne harmonique des effectifs des groupes est utilisée. Les niveaux des erreurs de type I ne sont pas garantis.

L'analyse des résultats obtenus permet d'évaluer l'écart entre les besoins en information et l'accès à ces dernières pour le profil des PME arrivées à un stade d'engagement avancé dans le

processus de développement international. A ce stade, les besoins en information sont globalement moins importants que les besoins évoqués pendant la phase de transition (-18,7 %). Parallèlement, l'accès à ces mêmes informations continue à s'améliorer progressivement (+23,64 %) lors du passage dans le processus d'internationalisation de la phase de transition à la phase d'engagement avancé. Le différentiel entre les besoins et l'accès se voit donc très rapidement diminué à ce stade de développement international (en raison d'un rapprochement dans les deux sens des besoins de l'accès). Ce qui, à moyen et long terme permet à l'entreprise d'avoir enfin la position la plus confortable en matière d'informations. L'expérience de la PME et son ancienneté à l'international jouent un rôle très important à ce niveau. A ce stade, les informations les plus sollicitées se rapportent essentiellement à la faisabilité technique et commerciale de l'offre à l'étranger (4,76), ainsi qu'aux conditions de la concurrence (3,30). En revanche, nous constatons une baisse des besoins en information sur les caractéristiques des marchés-pays (2,81). Comme pour la phase précédente, les besoins relatifs au contexte global d'internationalisation continuent à baisser (2,40).

Le graphique ci-dessous retrace l'évolution de l'écart entre les besoins et l'accès aux informations pour chacun des profils des trois phases d'internationalisation identifiées.

Figure 1 - Evolution de l'écart entre les besoins et l'accès en fonction du profil de la PME à l'international<sup>6</sup>



<sup>6</sup> Les moyennes obtenues sont significatives à 95%, les tests post-hoc en aval « honestly significant difference » de Tukey et de Benforoni sur les différences entre les moyennes des profils (I-J), sont tous significatifs pour un intervalle de confiance de 95%.

Il en ressort de l'analyse des résultats, que contrairement à l'idée perçue, les besoins en information ne sont pas d'autant plus importants que les PME sont avancées dans le processus de développement international (Cafferata & Mensi, 1995). En effet, l'évolution de ces besoins ne se fait pas toujours selon une logique ascendante tout au long du processus du développement international et une certaine baisse est constatée à un stade avancé du processus. Elle reflète le fait que, globalement, les besoins en information des PME à l'international évoluent très rapidement au début du processus d'internationalisation pour se stabiliser, voir même baisser aux stades les plus avancés du processus. En effet, quand la PME est bien engagée sur un marché étranger, une bonne partie des informations est souvent maîtrisée grâce aux acquis d'une part et à un accès facilité par son expérience et son réseau sur place d'autre part.

D'un autre côté, il en ressort que l'accès des PME aux informations sur l'international se fait selon une logique progressive et ascendante. En effet, cet accès semble d'autant plus facile que les PME sont avancées dans le processus de développement international. Il reflète le fait que, globalement, l'accès des PME aux informations sur l'international s'améliore progressivement depuis le début de l'internationalisation, jusqu'aux stades les plus avancées du processus.

## V. CONCLUSION

Les résultats de notre recherche permettent aux dirigeants d'identifier les défis informationnels qui se posent en fonction des profils d'internationalisation de leurs entreprises. Ils défendent l'idée selon la quelle c'est le profil de la PME à l'international détermine l'écart entre ses besoins en information et son accès à ces dernières. Notre apport réside dans l'abandon de l'approche classique axée sur l'étude des besoins en information au profit de l'étude, la plus pertinente, de l'écart d'informations. Il relativise le raisonnement, souvent admis, selon lequel les besoins de la PME en information sur les marchés et la gestion de son activité à l'étranger sont d'autant plus importants que cette dernière est engagée à l'international. L'approche, que nous avons introduite, indique qu'il faut étudier l'écart d'informations identifié chez la PME, si nous voulons contribuer à l'avancement des connaissances sur le développement international de ce type d'entreprises et apporter des éléments de réponse aux défis informationnels qui lui sont posés.

Notre recherche met en évidence la présence de trois situations qui caractérisent les PME internationalisées.

La première situation correspond au cas des PME opportunistes. En raison de leur attitude passive envers l'engagement à l'international, les besoins de ces entreprises en information sont encore faibles. L'écart qui les sépare de l'accès à ces mêmes informations reste réduit malgré la faiblesse de ce dernier.

La deuxième situation correspond au cas des PME en transition. Leurs besoins en information se voient très rapidement augmentés lors du passage dans le processus d'internationalisation de la phase de pré-engagement à la phase initiale d'engagement effectif. L'accès à ces mêmes informations sur l'international se voit augmenter à un rythme inférieur à celui de l'évolution des besoins. L'écart entre les besoins et l'accès se creuse considérablement. Ce qui contraint le développement international de ce profil d'entreprises.

La troisième situation correspond au cas des PME arrivées à un stade d'engagement avancé dans le processus de développement international. Leurs besoins en information sont globalement moins importants que les besoins évoqués pendant la phase de transition. Parallèlement, l'accès à ces mêmes informations continue à s'améliorer progressivement lors du passage dans le processus d'internationalisation de la phase de transition à la phase d'engagement avancé. L'écart entre les besoins et l'accès se voit donc diminué à ce stade (en raison d'un rapprochement dans les deux sens des besoins de l'accès). Ce qui permet à ces entreprises d'avoir enfin une position plus confortable sur le marché étranger.

Ainsi, la base de toute construction d'outils de soutien à l'usage des dirigeants désirant le développement international de leurs PME s'appuie principalement sur la proposition de manœuvres permettant d'aider les PME qui se trouvent dans la deuxième situation. Ces dernières devraient être considérées comme prioritaires lors de la mise en place de programmes de soutien au développement international des PME.

## BIBLIOGRAPHIE

- Amesse, F. et G. Zaccour (1991), Les différences de perception et d'attitudes entre les gestionnaires de firmes exportatrices et non exportatrices au Québec, *Revue Canadienne des Sciences Administratives*, vol. 8, n. 3, pp. 148-160.
- Ansoff, H.-I. (1965), *Corporate strategy*, New York, MacGraw Hill.
- Beamish, P.W., R. Craig et K. McLellan (1993), The performance characteristics of Canadian versus U.K. exporters in small and medium sized firms, *Management International Review*, vol.33, n.2, pp. 121-137.
- 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*, vol. 32, n. 2, pp.69-83.
- Bilkey, W.J. et G. Tesar (1977), The export behavior of smaller-sized Wisconsin manufacturing firms, *Journal of International Business Studies*, vol. 8, pp. 93-98.
- Baumard, P. (1991), *Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels*, Paris, Masson (eds).
- Brouard, F. (2004), Développement d'un outil diagnostique des pratiques de veille stratégiques des PME, 7<sup>ème</sup> Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Montpellier, 27-29 octobre 2004
- Cafferata, R. et R. Mensi (1995), The role of information in the internationalisation of SMEs: a typological approach, *International Small Business Journal*, vol. 13, pp.
- Cavusgil T.S et Nevin J.R (1981), "Internal determinants of export marketing behavior : An empirical investigation", *Journal of Marketing Research*, vol.18, n°1, pp.114-119.
- Denis, J.-E. (1990), Une synthèse de la recherche sur le comportement des firmes à l'exportation, Université d'Ottawa, Document de travail, n°15.
- Houle, A. (1994), Le rôle de l'information chez les gestionnaires des PME exportatrices du Québec, Rapport de recherche, école des Hautes études Commerciales, Montréal.
- Johanson, J. et F. Wiedersheim-Paul (1975), The internationalization of the firm, four swedish cases, *Journal of Management Studies*, pp. 305-322.
- Johanson, J. et J.E. Vahlne (1977), The internationalization process of the firm: a model knowledge development and increasing foreign market commitments, *Journal of International Business Studies*, pp. 306-322.
- Johanson, J. et J.E. Vahlne (1993), The internationalization process of the firm: a model knowledge development and increasing foreign market commitments, Buckley, P.-J. et P. Ghauri (eds), *The internationalization of the firm: a reader*, London, Academic Press Ltd.
- Johnston, W. et M. Czinkota (1982), Managerial motivations as determinants of industrial export behavior, M. R. Czinkota et G. Tesar (eds), *Export management: an international context*, Praeger Special Studies, New York.
- Joyal, A., P.A. Julien, L. Deshaies, et C. Ramangalahy (1996), Typologie des comportements stratégiques des PME exportatrices, *Gestion, Revue Internationale de Gestion*, vol. 21, n. 1, pp. 29-37.
- Julien, P.A., A. Joyal, L. Deshaies et C. Ramangalahy (1997), A typology of strategic behavior among small and medium-sized exporting businesses: a case study, *International Small Business Journal*, vol. 15, n.2, pp.31-48.



- Julien, P.A., J.M. Toulouse et C. Ramangalahy (1998), Information behaviour, competitiveness and performance in small export businesses, International geographical Union, 1998 Residential conference, Sevilla, Spain, 24-28 August.
- Kaynak, E., P.N. Ghauri et T. Olofsson-Bredendahl (1987), Export behavior of small Swedish firms, *Journal of Small Business Management*, vol. 25, n° 2, pp. 26-32.
- Keegan, W.-J. (1980), *Multinational marketing management*, second edition, New Jersey, Prentice-Hall.
- Lemaire J.-P. (2003), *Stratégies d'internationalisation*, Dunod (eds.), 2<sup>ème</sup> édition, 384 p.
- Leonidou, L.-C. et C.-S. Katsikeas (1996), The export development process: an integrative review of empirical models, *Journal of International Business Studies*, vol. 27, n. 3, pp.517-551.
- Leonidou, L.- C. (2004), An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development, *Journal of Small Business Management*, Jul 2004, Vol. 42, n° 3, pp.279-302.
- Lesca, H. et L. Raymond (1993), Expérimentation d'un système expert pour l'évaluation de la veille stratégique dans les PME, *Revue Internationale PME*, vol.6, n°1, pp.49-65.
- Lesca, H. (2003), *Veille stratégique : la méthode L.E..S.Canning*, Colombelles, EMS (éd.)
- Manolova T.-S, Brush C.-G, Edelman L.-F, Greene P.-G. (2002), "Internationalization of small firms : Personal factor revisited", *International Small Business Journal*, vol.20, n°1, pp 9-31
- Morgan R.-E et C.-S. Katsikeas (1998), Exporting problems of industrial manufactures , *Industrial Marketing Management*, n°27, pp.161-176.
- Oviatt, B.-M. et Mc Dougall P.-P (1994), Toward of theory of international new ventures, *Journal of international Business Studies*, vol.25, n°1
- Petit, G. (1990), Développement européen de l'entreprise, *MOCI*, n°931, 30/07/1990.
- Ramangalahy, C. (2001), *Capacité d'absorption de l'information, compétitivité et performance des PME exportatrices : une étude empirique*, Thèse de doctorat, HEC Montréal, 244p.
- Reid, S.-D. (1981), The decision-maker and export entry and expansion, *Journal of International Business Studies*, vol. 12, n. 2, pp. 101-111.
- Reid, S., (1984), "Information acquisition and export entry decisions in small firms", *Journal of Business Research*, vol. 12, n° 2, pp. 141-157.
- Samiee, S. et P.G.P. Walters (1990), Influence of firms size on export planning and performance, *Journal of Business Research*, vol. 20, pp. 235-248.
- Samiee, S, P.G.P. Walters et F.L. Dubois (1993), Exporting as an innovative behaviour : an empirical investigation, *International Marketing Review*, vol. 10, n. 3, pp. 5-25.
- Seringhaus, R. (1987), The role of information assistance in the small firm's export involvement, *International Small Business Journal*, vol.5, pp.26-36.
- Stenius, H.(1977), "The Good Life is a Life of Conformity : The Impact of Lutheran Tradition on Nordic Political Culture", in Sorensen & B. Stråth, eds., *The Cultural Construction of Norden*, Oslo, Scandinavian University Press, pp.161-171.

## Annexe 1

### Définitions opérationnelles des variables

#### Le profil de la PME à l'international

Variable	Définition	Mesure	Pourcentage de la variance	Indice KMO	$\alpha$ de Cronbach
AMP	Ampleur de l'activité internationale	4 items			
ORG	Organisation des activités à l'étranger	5 items			
MKG	Efforts marketing de l'entreprise à l'étranger	6 items			
ORI	Orientation stratégique de l'entreprise à l'international	5 items			
PV	Pratiques de veille à l'international	4 items			
<b>Validité et consistance interne de l'échelle</b>			<b>69,89 %</b>	<b>0,858</b>	<b>0,72</b>

#### Les besoins en information

BES M-P	Caractéristiques marché-pays	5 items			
BES CC	Conditions de la concurrence	3 items			
BES FTC	Faisabilité technique et commerciale de l'offre	6 items			
BES CG	Contexte global	6 items			
<b>Validité et consistance interne de l'échelle</b>			<b>80,90%</b>	<b>0,902</b>	<b>0,87</b>

#### L'accès aux informations

ACC M-P	Caractéristiques des marché-pays	5 items			
ACC CC	Conditions de la concurrence	3 items			
ACC FTC	Faisabilité technique et commerciale de l'offre	6 items			
ACC CG	Contexte global	6 items			
<b>Validité et consistance interne de l'échelle</b>			<b>83,55%</b>	<b>0,819</b>	<b>0,82</b>

Toutes les questions de l'étude se basant sur une échelle de mesure à 5 points d'ancrage (de 1 Très faible à 5 très fort)