



think tank

**La Fabrique
de l'Exportation**

et de l'internationalisation des entreprises



Comment les PME peuvent-elles améliorer leur performance internationale grâce aux systèmes de soutien à l'exportation ?

Éléments de réponse inspirés des résultats de plusieurs études menées par Olli Kuivalainen, professeur de marketing international à l'Université de technologie de Lappeenranta-Lahti (LUT) en Finlande.

De quels services parle-t-on ?

Dans la plupart des pays, des services de soutien à l'internationalisation sont proposés aux entreprises ; ils sont fournis par des organisations gouvernementales, quasi-gouvernementales (chambres de commerce, associations professionnelles) ou par des consultants privés. Ces dispositifs proposent généralement des services d'ordre motivationnel, informationnel (sur les marchés export, la législation) et opérationnel (y compris financier). Ils sont ainsi destinés à répondre aux principaux besoins et problèmes rencontrés par les PME lors de leur internationalisation : manque de compétence et de connaissance export, manque d'information sur les marchés export et les modes d'entrée sur ces marchés, manque de ressources... Le principal défi pour ces systèmes de soutien à l'export est de parvenir à répondre aux besoins individuels des entreprises et des managers, car il existe une grande diversité de cas et situations selon : la taille de l'entreprise, le secteur d'activité, le marché visé, le degré d'internationalisation, le profil du dirigeant...

Des services plutôt utilisés à un stade précoce d'internationalisation

Une étude menée en Finlande auprès d'entreprises opérant dans le secteur des logiciels a montré que d'une manière générale, les consultants privés sont plus utilisés que les programmes gouvernementaux de promotion des exportations. Ces derniers sont plus utilisés lors des étapes précoces de l'internationalisation des entreprises (prédémarrage et démarrage de l'export) que lors des phases ultérieures (croissance, consolidation). On observe que lorsqu'elles atteignent une certaine maturité à l'international, les entreprises recherchent d'abord des informations sur les marchés cibles et se tournent majoritairement, pour cela, vers des consultants spécialisés sur ces marchés. Les services gouvernementaux de soutien à l'exportation sont néanmoins jugés utiles pour évaluer le potentiel du marché et contribuer aux compétences et à l'expertise

internationales des entreprises... Ou encore pour favoriser la croissance de la notoriété des produits de l'entreprise sur le marché cible.

L'orientation entrepreneuriale à l'international, facteur déterminant de la performance

Deux études menées au Bangladesh ont montré que l'orientation entrepreneuriale internationale jouait un rôle déterminant dans la relation entre le soutien à l'export et la performance à l'export de l'entreprise. Cette caractéristique est fondée sur la capacité à prendre des risques, à être proactif pour saisir les opportunités, à innover, à développer son réseau. L'orientation entrepreneuriale à l'international apparaît donc comme le facteur déterminant de la performance à l'export

Des services qui ont le plus souvent des effets positifs sur la performance

L'utilisation par les entreprises des services gouvernementaux et non gouvernementaux sont positivement associés à la performance (marketing et financière) à l'export, ainsi qu'à l'orientation entrepreneuriale internationale. Mais ce n'est pas le cas, au Bangladesh, des programmes des organisations quasi-gouvernementales, qui sont au contraire corrélés négativement à la performance et à l'orientation entrepreneuriale internationale. Dans le contexte bangladais, il semble que les associations professionnelles ne disposent pas des mécanismes adéquats pour détecter et soutenir les PME exportatrices dotées de cette orientation entrepreneuriale internationale.