

COMPRENDRE ET MESURER LA PERFORMANCE À L'EXPORT

UNDERSTANDING AND MEASURING EXPORT PERFORMANCE

EL BOUSSADI ABDELLAH

Enseignant-chercheur

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion

Université Hassan II – Casablanca

Laboratoire ISO (Ingénierie scientifique des organisations)

elboussadi01@gmail.com

OUBOUALI YOUSSEF

Enseignant-chercheur

École Nationale de Commerce et de Gestion

Université Hassan 1er Settat

LARFAGO

youbouali@yahoof.fr

Date de soumission : 01/10/2019

Date d'acceptation : 03/12/2019

Pour citer cet article :

EL BOUSSADI A & OUBOUALI Y. (2019) «COMPRENDRE ET MESURER LA PERFORMANCE À L'EXPORT», Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Numéro 11 : Décembre 2019 / Volume 4 : numéro 3 » pp : 171 - 186

Digital Object Identifier : <https://doi.org/10.5281/zenodo.3594640>

Résumé

Le commerce extérieur contribue à environ un quart du PIB mondial (Banque mondiale, 2003). Malgré la montée en puissance des investissements directs étrangers (IDE) au cours des dernières années, les entreprises dans de nombreuses économies émergentes continuent de compter sur les exportations pour conquérir les marchés étrangers. Il y a eu un regain d'intérêt sur l'importance des recherches portant sur l'exportation avec plus d'intérêt dans les économies émergentes.

La PME vise à réaliser différentes performances économiques sociale et organisationnelle. Ce concept recouvre des champs et des pratiques diverses et il est difficile d'en donner une définition simple du fait de son caractère multidimensionnel. En outre, les PME exportatrices passent d'une recherche d'avantages compétitifs au niveau local vers l'engagement dans un processus d'internationalisation.

Par ailleurs, La plupart des recherches existantes relatives à la performance à l'export souffrent de limites conceptuelles, méthodologiques et empiriques. Dans ce sens, **notre article vise à démystifier ce concept de performance à l'export et à clarifier les outils de sa mesure**. Pour ce faire, nous allons élaborer un modèle conceptuel approfondi de la performance à l'exportation en essayant de synthétiser les échelles de mesure.

Mots clés : Performance; compétitivité ; performance-export ; PME ; Stratégie d'internationalisation

Abstract :

Foreign trade contributes about a quarter of world GDP (World Bank, 2003). Despite the surge in foreign direct investment (FDI) in recent years, companies in many emerging economies continue to rely on exports to conquer foreign markets. There has been a renewed interest in the importance of export research with more interest in emerging economies.

The SME aims at achieving various social and organizational economic performances. This concept covers various fields and practices and it is difficult to give a simple definition because of its multidimensional nature. In addition, exporting SMEs are moving from a search for competitive advantages at the local level to the commitment to an internationalization process.

This notion deserves special insights regarding its definition and its measures. In addition, most existing research on export performance has conceptual, methodological and empirical limitations. In this sense, **our article aims to demystify this concept of export performance and to clarify the tools of its measurement**. To do this, we will develop an in-depth conceptual model of export performance by attempting to synthesize measurement scales.

Keywords : Performance ; Competitiveness ; Export performance; SME; Internationalization

Introduction

En visant l'exportation, les PME doivent disposer d'informations très détaillées à propos des pays ciblés. Elles ont besoin ainsi d'information sur les caractéristiques économiques, politiques, culturelles et industrielles de ces pays. Le besoin en information et la nécessité d'avoir des ressources financières et humaines constituent les principaux défis à relever par les PME sur les marchés étrangers (Volpe Martincus et al, 2010). De surcroît, les PME doivent faire face à un environnement complexe et compliqué et doivent ainsi disposer de ressources humaines et financières très importantes. Le défi de l'entreprise qui désire réussir à l'international ne réside pas seulement dans la recherche de compétitivité face à la concurrence locale et étrangère mais aussi dans la performance à l'export.

L'un des premiers auteurs ayant écrit sur la performance à l'export est Tookey (1964), cité par Luong et al. (2010), qui a tenté d'identifier les facteurs clés de succès à l'export. Ensuite, plusieurs études, en majorité axées sur les indicateurs de performance à l'exportation ou sur ses déterminants, ont vu le jour. Ces recherches ont essayé d'expliquer pourquoi certaines PME réussissent à l'export mieux que d'autres en identifiant des facteurs déterminants de cette performance. Deux questions se posent d'abord : qu'est ce que la performance à l'export ? Comment mesurer cette performance pour les PME ? Et quels facteurs jouent un rôle sur celle-ci ? Nous comptons, à travers cet article, établir un cadre conceptuel relatif à la performance à l'export en répondant à ces interrogations.

Pour répondre à cette problématique, nous allons dans un premier point mettre en exergue la notion de compétitivité de la PME (1) pour entamer dans un second la performance à l'export (2) et détailler dans un troisième niveau ses moyens de mesure (3)

1. Compétitivité : Défi quotidien de la PME :

Les entreprises réalisant des profits peuvent constituer des barrières empêchant l'entrée de nouveaux concurrents sur le marché, c'est-à-dire qu'elles sont en mesure de maintenir leurs parts de marché et donc posséder un certain type d'avantage concurrentiel. Les parts de marché sont parfois mentionnées comme une façon d'évaluer la compétitivité d'une entreprise, mais le concept est souvent mesuré quantitativement par d'autres indicateurs.

Ainsi, et pour survivre, la PME doit faire face d'une façon permanente aux contraintes de l'environnement. Elle doit réaliser une compétitivité sur le marché local en possédant des avantages concurrentiels durables et pourrait réussir sa stratégie d'exportation.

1.1. La recherche de compétitivité sur le marché domestique :

La notion de la compétitivité a été évaluée à la fois au niveau national qu'au niveau de l'entreprise. Récemment, l'accent est mis de plus en plus au niveau de l'entreprise puisqu'il est généralement admis que l'aptitude des nations à se développer et à offrir à leurs citoyens une meilleure qualité de vie, dépend de la compétitivité de leurs entreprises (Voulgaris 2014).

La littérature existante soutient que la capacité des entreprises à concurrencer dépend de leurs propres activités et notamment de leurs activités d'innovation. Selon la théorie schumpétérienne de destruction créatrice, l'innovation permet aux entreprises d'atteindre un pouvoir de monopole en facturant des prix plus bas et une meilleure qualité des produits. L'augmentation de la productivité, l'efficacité, l'investissement dans les machines, les innovations et les autres mécanismes de restructuration peuvent permettre aux entreprises de s'emparer des parts de marché à leurs rivaux, même dans les périodes de crise économique.

La principale définition de la compétitivité est celle de Porter (1980, 1990) qui l'a défini comme « *la capacité d'une entreprise de se livrer à la concurrence efficacement dans un environnement économique donné* ». Dans une définition axée sur la production, Lall (2001) stipule que "*la compétitivité de l'activité industrielle signifie le développement d'une efficience relative avec une croissance durable*". Plusieurs recherches appuyée par les arguments de Porter(1980) définissent la compétitivité à l'aide de la productivité en considérant celle-ci comme une véritable source d'avantage concurrentiel.

Selon D'Cruz (1992), la compétitivité au niveau de l'entreprise peut être définie comme « *la capacité de l'entreprise à concevoir, produire et commercialiser des produits meilleurs par rapport à ceux offerts par les concurrents* ». Les sources de compétitivité sont les actifs et les processus au sein d'une organisation qui offrent à l'entreprise un (ou plusieurs) avantage (s) concurrentiel (s). La compétitivité au niveau de l'entreprise est très importante car les entreprises compétitives peuvent aussi accorder un avantage concurrentiel à leur pays (Voulgaris 2014).

Selon une autre définition donnée par Frindrik et Szilárd (1998), la compétitivité est la somme de propriétés et des activités d'une unité de production, grâce auxquelles elle peut accroître ses parts de marché et/ou ses bénéfices sur un marché donné, pendant une période donnée.

Pour leur part, Fischer et Schornberg (2007) considèrent que la part de marché est un bon indicateur de compétitivité au niveau de l'entreprise, ainsi que la rentabilité. La plupart des études reposent sur la rentabilité et les parts de marché comme indicateurs de compétitivité (Martin & Stiefelmeyer, 2001). En général, si une entreprise peut accroître sa part du marché, tout en réalisant une rentabilité élevée, elle peut être considérée comme compétitive. La part de marché des entreprises a été examiné à la fois en termes de ses déterminants et de ses répercussions sur divers autres aspects du comportement de l'entreprise, tels que, l'efficience, la rentabilité ou la productivité.

Le tableau suivant résume différentes source de compétitivité de l'entreprise en fonction des auteurs.

Tableau 1 : Sources de compétitivité

Source de la compétitivité	Auteurs
L'efficience de l'entreprise	Hay & Liu, 1997; Halpern & Korosi, 2001
La productivité de l'entreprise	Crepon, Duguet, & ; Mairesse, 1998; Löf & ; Heshmati, 2002; Andersson & ; Loof, 2009; Castellacci, 2010
la rentabilité	(Gorg & ; Hanley, 2008)
la différenciation des produits	Karabag, Lau, ; Suvankulov, 2014; Lau, Suvankulov, ; Karabag, 2012

Source : auteur

La performance à l'exportation peut aussi être considérée comme source importante de compétitivité (Wignaraja, 2008). Dans ce sens, Héricourt et Poncet (2009) ont prouvé que le développement de relations transfrontalières avec des entreprises étrangères aide à surmonter les obstacles financiers et juridiques et d'accroître la compétitivité.

Dans une étude relative aux déterminants de la performance à l'export, Bournakis (2012) a étudié les entreprises industrielles grecques au cours de la période 1988-2005 et conclut que le principal moteur des exportations grecques a été la capacité de réduire les prix. Les résultats indiquent également que dans des industries à plus grande capacité à différencier les produits, l'élasticité par rapport aux prix des exportations devient plus petite, ce qui implique que les

entreprises souhaitant réussir dans l'avenir devraient prêter plus d'attention à la compétitivité hors prix.

1.2. L'impact de la compétitivité sur la performance-export des PME :

Selon Alaoui (2005), la compétitivité désigne la capacité d'une entreprise à proposer une gamme de produits attractive (par le coût, la qualité, le service après-vente,...) pour permettre de maintenir voire d'augmenter ses parts de marché vis-à-vis de ses concurrents.

La compétitivité des entreprises peut être appréhendée comme une stratégie d'adaptation permanente, où le maintien de la part de marché ne dépend plus uniquement des ressources de l'entreprise mais de sa capacité à gérer le changement. Il s'agit, en fait, d'une *stratégie d'Adaptation-Anticipation* qui engage d'une manière durable, voire définitive, le devenir de l'entreprise. En effet, l'environnement actuel des entreprises est celui où les décisions stratégiques et les changements organisationnels sont indissociables.

L'adaptation aux évolutions du marché et l'anticipation de celles-ci, obligent l'entreprise à mettre en place une gestion efficace des déterminants de la compétitivité nationale et internationale (ALAMI M & AFTIS A. (2019). Cela passe, par exemple, par la réduction des coûts de crédit en obtenant un financement compétitif qui permet à l'entreprise de disposer d'un financement suffisant, non inflationniste, désintermédié et internationalement favorable.

Un autre pilier de compétitivité est celui de l'innovation-produit. Celle-ci se base sur une politique de Recherche et Développement et permet d'améliorer les capacités *d'Adaptation-Anticipation* des entreprises (Khaldi, 2019). En plus l'innovation-procédé par la mise en œuvre d'un management efficace permet d'améliorer les capacités organisationnelles de l'entreprise et rationalise ses coûts managériaux et logistiques. De plus, une stratégie marketing personnalisée s'avère actuellement nécessaire pour pérenniser la relation Entreprise-Client.

C'est, en fait, la combinaison de ces différents déterminants qui procurent à l'entreprise un avantage compétitif durable (J.E Denis, 1990, P.A. Julien et al, 1998, A. Alaoui, 2005, voir

Tableau 2). Cet avantage concurrentiel durable est à la base de la performance autrement dit, c'est la compétitivité d'une entreprise qui détermine sa performance.

Tableau 2 : Les indicateurs de la compétitivité des PME exportatrices

Auteurs	Domaine de compétitivité	Indicateurs de compétitivité
Denis (1990)	<ul style="list-style-type: none"> - Produit - Distribution - Promotion - Prix 	<ul style="list-style-type: none"> - Degré d'adaptation, étendue de la ligne, exclusivité, intensité technologique, maturité et taille des lots exportés. - Similarité et nombres des modes, modalité, intensité des contacts et la coordination avec les intermédiaires. - Taille de l'effort promotionnel et participation à des foires - Niveau dumping et fixation des prix par le manufacturier
P.A Julien et al. (1998)	<ul style="list-style-type: none"> - Marketing - Produits - Prix 	<ul style="list-style-type: none"> - Réseau de distribution, méthodes de mise en marché, connaissance de marché, services et réputation - Technologie de production, offre de produits spécialisés ou de haut de gamme, étendue de la gamme de produits, qualité des produits et développement des produits - Coûts de fabrication et prix de vente
Alaoui (2005)	<ul style="list-style-type: none"> - Finance - Technologie et innovation - Productivité - Management organisationnel - Marketing et sphères culturelles 	<ul style="list-style-type: none"> - Financement compétitifs : réduction coûts de financement des investissements et des crédits bancaires - Compétitivité technologique : optimisation des coûts de R&D, des brevets et des design-management - Productivité : optimisation des coûts des facteurs travail et capital - Compétitivité organisationnelle : gestion des coûts managériaux et logistiques - Compétitivité mercatique : réduction des coûts de distribution et de communication, tenir compte des capacités culturelles des différents marchés

Source : auteur

En résumé, ces travaux théoriques et empiriques nous permettent de postuler au sujet de la relation entre la compétitivité et la performance des PME exportatrices que les PME exportatrices sont d'autant plus performantes qu'elles sont compétitives.

Pour leur part, Fischer et Schornberg (2007) considèrent que la part de marché est un bon indicateur de compétitivité au niveau de l'entreprise, ainsi que la rentabilité. La plupart des études reposent sur la rentabilité et les parts de marché comme indicateurs de compétitivité (Martin & Stiefelmeyer, 2001)

L'environnement externe influence la performance des PME à partir des normes dictées par l'industrie. Toutefois, plusieurs auteurs ont observé que les entreprises innovantes imitent les pratiques de leurs concurrents afin de s'aligner à leur environnement, même si leur avantage

compétitif est basé sur leurs propres capacités (Jantunen, Ellonen et Johansson 2011) (Josée St-Pierre *et al* 2013)

Cependant, O'Regan, Kluth et Parnell (2011) affirment que les travaux publiés accordent plus de poids aux facteurs internes à l'entreprise dans la performance des PME. Ils ont mené une étude sur la performance des PME britannique du plastique et ont conclu que l'environnement concurrentiel et la position stratégique des entreprises ont peu d'influence sur la performance alors que la plus grande partie de la variance s'explique par des caractéristiques internes propres aux firmes (Josée St-Pierre *et al* 2013).

St-Pierre (2009) montre que la mondialisation a tendance à réduire les différences en amenant les entreprises à adopter des pratiques d'affaires semblables dans le but de ne pas être dépassées par les autres entreprises opérant sur les marchés étrangers. Les pratiques d'affaires puissent se ressembler, mais ne sont pas déployées de la même façon dans les entreprises de différents pays ce qui est dû aux éléments culturels affectant les valeurs et les comportements de leurs dirigeants. Ainsi, une étude de Pudelko et Mendenhall (2009) sur la compétitivité nationale montre que la façon d'agencer et d'organiser les pratiques managerielles pourrait être influencée par le contexte socioculturel prévalant dans leur environnement. (Josée St-Pierre *et al* 2013)

En adoptant la perspective des capacités stratégiques qui a émergé durant la dernière décennie comme cadre théorique permettant d'expliquer l'hétérogénéité de la performance des entreprises (Weerawardena et Mavondo, 2011), nous examinons plusieurs déterminants de cette performance au Maroc.

Dans le contexte actuel de mondialisation et de forte mobilité des capitaux, il importe de mieux connaître les déterminants de la performance-export afin de pouvoir conseiller les dirigeants de PME désireux d'internationaliser leurs activités et de faire en sorte que ceux-ci puissent profiter des avantages concurrentiels offerts par les entreprises d'autres pays et des capacités entrepreneuriales de leurs dirigeants (MAA & YOUABD 2019).

Comment certaines capacités stratégiques des PME sont-elles développées ? Pouvons-nous observer, dans un même pays, différentes configurations de capacités stratégiques ? Ces configurations de capacités diffèrent-elles d'un pays à un autre ? Quel est le poids de la

culture et des institutions nationales sur les choix stratégiques et sur la performance des PME ?

2. Définition de la performance export :

La littérature existante sur l'exportation peut être divisée en deux catégories : la recherche au niveau macro et la recherche au niveau micro (Singh 2009) :

- Au niveau macroéconomique, les chercheurs se sont basés sur les théories du commerce international pour modéliser les performances à l'exportation. Les questions étudiées comprennent la compétitivité à l'exportation des nations, l'ampleur et l'orientation des flux commerciaux entre les nations et l'impact des politiques publiques sur les activités d'exportation dans certains secteurs et certaines industries. Ces études concluent que les flux commerciaux entre les nations sont en fonction de la dotation en facteurs des pays et des politiques gouvernementales.
- Au niveau micro, les chercheurs se sont concentrés sur l'établissement d'un lien entre les différentes caractéristiques de l'entreprise, telles que la taille, les capacités technologiques, et les motivations des managers avec la performance à l'exportation (Wilkinson & Brouthers, 2006; Zou & Stan, 1998) cités par Singh (2009)

Pour définir la performance à l'exportation, certains auteurs cherchent à la relier à celle de l'entreprise en considérant qu'après tout, l'exportation n'est jamais qu'une des activités de l'entreprise. D'autres proposent de comprendre la performance à l'exportation comme une comparaison des résultats obtenus à l'étranger avec les objectifs initialement fixés. Malgré toutes les recherches menées sur la performance à l'exportation, il s'avère qu'il faut accepter l'hétérogénéité de ses mesures, ce qui résulte probablement du caractère multidimensionnel du concept.

En effet, la littérature antérieure indique qu'il y a peu de consensus sur la définition conceptuelle et opérationnelle de la performance à l'export (Shoham, 1998 ; Robertson et Chetty, 2000 ; Sousa, 2004 ; Calantone et al., 2006) et parfois des contradictions dans les résultats (Bousslama, 2008).

Définir la performance à l'export est une mission dont les qualités et défauts respectifs sont encore très largement débattus (ZOU *et al.*, 1998). Ainsi, Atabay (2008) définit la performance à l'export comme le degré de réalisation des objectifs escomptés sur les marchés étrangers. Ces objectifs peuvent concerner les ventes, la rentabilité ou le changement. Ces trois facettes traduisent, respectivement, les notions d'efficacité, d'efficience et d'engagement continu dans l'export.

L'importance croissante des exportations a suscité un grand intérêt scientifique, cela est confirmé par le nombre de travaux de recherches publiés dans les revues scientifiques internationales au cours des dernières années. Les chercheurs provenant de divers domaines comme l'économie, la gestion et le marketing ont exploré diverses questions liées aux exportations (Singh 2009).

Les premières études sur les comportements d'exportation au niveau de l'entreprise ont essayé d'identifier la raison derrière les activités d'exportation, leur adoption progressive par les entreprises et les facteurs qui contribuent à la croissance des exportations (Cavusgil, 1976; Johanson et Vahlne, 1977; Tookey, 1964). Plusieurs modèles d'exportation ont été fondés sur le modèle des étapes de l'expansion internationale (Johanson et Vahlne , 1977). Bien qu'importants pour bâtir notre compréhension fondamentale, le modèle des 'étapes' n'a pas pu expliquer le comportement de beaucoup d'entreprises, qui n'ont pas passé par les différentes étapes (Rao et Naidu, 1992). Plusieurs chercheurs ont exploré les effets de la taille de l'entreprise et des déterminants environnementaux sur ses activités d'exportation (Cavusgil et Zou, 1994; Zou et Stan, 1998).

Dans ce sens, de nombreux chercheurs ont trouvé la taille de l'entreprise comme l'un des facteurs importants qui affectent les performances à l'exportation. Certaines études ont montré une relation positive entre la taille de l'entreprise et les ventes à l'exportation (par exemple, Majocchi et coll., 2005; Wagner, 1995). D'autres études signalent que la taille de l'entreprise n'a pas ou très peu d'incidence sur les activités d'exportation (par exemple, Bonaccorsi, 1992). D'autres encore signalent que la taille de l'entreprise affecte négativement les ventes à l'exportation d'une entreprise (par exemple, Patibandla, 1995). D'autres variables d'intérêt comprennent les capacités technologiques, le capital humain et les facteurs externes.

En plus du manque de sophistication sur les aspects théoriques et méthodologiques, les chercheurs n'ont pas prêté suffisamment d'attention, dans les tests empiriques, aux contextes

au-delà des économies avancées. De nombreux chercheurs ont soutenu que les conclusions tirées d'un contexte ne peuvent pas être applicable à un autre contexte en particulier s'il existe d'importantes différences en termes de caractéristiques des entreprises et l'environnement des affaires (Khanna & Rivkin, 2001).

3. Indicateurs de mesure de la performance-export :

Les mesures de la performance à l'exportation n'ont pas fait l'objet d'un consensus dans la littérature et par conséquent diverses échelles ont été développées. Ainsi, les auteurs (Atabay, 2008 ; Bouslama, 2008) distinguent les mesures objectives, subjectives et hybrides.

- Les mesures objectives : sont de natures financières telles que l'intensité, le profit et la croissance à l'export et de nature non financière telle que le nombre de marché d'exploitation.
- Les mesures subjectives : représentent la satisfaction du manager à l'égard de la performance à l'export, la perception de la rentabilité à l'export et la satisfaction de la clientèle.
- Les mesures hybrides : sont de nature multidimensionnelle, à la fois subjective et objective.

Les mesures objectives sont préférables scientifiquement mais souffrent de certains problèmes. Le premier problème concerne les informations comptables disponibles qui ne sont pas toujours fiables et les documents financiers des entreprises distinguent rarement d'une manière claire les ventes domestiques des ventes à l'export (YANG *et al.*, 1992), donc deux entreprises présentant une même valeur sur un indicateur peuvent donc être dans des situations financières réelles différentes.

Le second problème est lié aux décideurs export de l'entreprise qui sont parfois guidés par leurs perceptions subjectives de la performance de l'entreprise sur les marchés exports, plus que par des ratios de performance objectifs et absolus. La solution préconisée par plusieurs auteurs consiste par conséquent à construire des mesures subjectives, largement contingentes au contexte général dans lequel se réalise l'activité d'exportation (MADSEN, 1989).

L'un des principaux défis que cherchent à relever les auteurs est la mesure de la performance à l'export. En effet, Cavusgil et Zou (1994) ont répertorié les mesures de rendement à l'exportation utilisé dans plusieurs études de recherche y compris : niveau des ventes à l'exportation; la croissance des ventes à l'exportation; les recettes d'exportation; le ratio des ventes à l'exportation aux ventes totales; le ratio des bénéfices à l'exportation pour les bénéfices totaux; augmentation de l'importance de l'exportation d'entreprise total; surmonter les obstacles à l'exportation; propension à l'exportation; l'acceptation du produit par les distributeurs à l'export; participation d'exportation; l'exportateur l'internationalisation; et attitudes à l'égard de l'exportation (Wheeler et al. 2008). Par la suite, Cavusgil et Zou (1994) ont proposé une échelle unifiée de performance à l'export, composée de la somme des valeurs de quatre indicateurs : **la réalisation des objectifs stratégiques, succès perçu, la croissance des ventes et de la rentabilité.**

Pour leur part, Aaby et Slater (1989) cités par Carneiro et al. (2016) ont proposé trois mesures : une mesure de performance comportementale (la propension à l'exportation, les problèmes d'exportation et les obstacles à l'exportation), une deuxième mesure des performances des ventes à l'exportation (ventes à l'exportation, le niveau de l'exportation et la croissance des de l'intensité exportations) et une mesure de performance globale (perceptions de l'exportation).

Afin d'intégrer les dimensions de la performance, Al-Khalifa et Morgan (1995) distinguent l'efficacité d'exportation (réalisation des objectifs d'exportation); l'efficience d'exportation (la relation entre les outputs de la performance à l'export et les inputs nécessaires pour les réaliser); et l'adaptabilité de l'exportation (la capacité de l'organisation à s'adapter aux changements dans son environnement d'exportation). En revanche, Leonidou et al. (2002) énumèrent six dimensions de la performance à l'exportation à savoir le volume des ventes à l'exportation, la croissance des ventes à l'exportation, l'intensité des ventes à l'exportation, le niveau de bénéfices à l'export, la contribution des bénéfices à l'export, et la part de marché à l'exportation.

Plusieurs auteurs recommandent l'utilisation de l'échelle de Zou et al. (1998) relative à la mesure de la performance à l'export. Ce barème comprend des mesures objectives ou financières (ventes, profits, croissance), des mesures non financières ou subjectives (succès apparent, satisfaction, l'atteinte des objectifs), et une mesure composite. Cette échelle a

comblé la dichotomie entre l'évolution quantitative et qualitative des mesures de la performance à l'export, fournissant ainsi une mesure appropriée du spectre pour les entreprises aux différents stades de l'exportation et à l'internationalisation du processus de développement. La validation empirique de cette échelle par Styles (1998), à l'aide de cross-national (Royaume-Uni et Australie) des preuves empiriques, et son adoption par plusieurs chercheurs, a renforcé la valeur de l'échelle comme une mesure globale de la performance à l'exportation (Wheeler et al. 2008).

Une des raisons de cette divergence est que les recherches portant sur le comportement à l'export englobent des études d'entreprises à différents niveaux des processus de développement à l'exportation (Leonidou et Katsikeas 1996). Alors que l'usage des mesures qualitative (non-financière, subjectives) semblent être principalement utilisées pour les études impliquant, totalement ou partiellement, les entreprises au niveau pré-export, les mesures quantitative (financières, objectives) sont, en général, associés aux études d'entreprises à des stades plus avancés de développement des exportations (Wheeler et al. 2008).

Par ailleurs, d'autres recherches ont distingué les mesures statiques de celles non-statiques (qui tentent d'appréhender les changements, dans le temps, de la performance). La tendance actuelle conduit à préférer des mesures non financières, éventuellement 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". (FavoreBonte et Gianelloni, 2008).

CONCLUSION

Depuis le début des années 1980, la possession d'avantage concurrentiel durable a été considérée comme la principale source de performance. Les entreprises disposent de rentes de monopole grâce à leur position concurrentielle confortable dans des marchés attractifs, elles protègent ces rentes par la création de barrières à l'entrée.

À partir de la fin des années 1980 jusqu'à aujourd'hui, la théorie des "ressource de base" (ou RBV) attribuait les variations de performance à la différence de ressources spécifiques de

l'entreprise et de ses capacités protégées contre l'imitation. Cette théorie a été largement raffinée et développée (Dierickx et Cool, 1989; Barney, 1991; Peteraf, 1993; Grant et Spender 1996 ; Teece, Pisano, et Shuen, 1997; Lippman et Rumelt, 2003), et constitue maintenant la base théorique pour la plupart des travaux empiriques sur l'avantage concurrentiel (p. ex., Cockburn, Henderson et Stern, 2000; Ahuja, Coff et Lee, 2005).

Les principales études relatives à la définition de la compétitivité émanent de Prahalad et Doz (1987), Bartlett et Ghoshal (2002) et Prahalad et Hamel (1990). Les questions de savoir si la taille de l'entreprise, l'âge, le capital, l'efficacité de la gestion et de l'orientation exportatrice des firmes influencent la croissance et la rentabilité ont généré plusieurs recherches théoriques et empiriques dans les disciplines d'économie et de gestion (Voulgaris 2014).

BIBLIOGRAPHIE

- ALAMI M & AFTIS A. (2019) «Le pilotage de la performance organisationnelle par les compétences informatiques (capacités-TI) et managériales : Essai d'élaboration d'un cadre conceptuel de recherche », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Numéro 10 : Septembre 2019 / Volume 4 : numéro 2 » p : 385 -406
- ALAOUI, A., La compétitivité internationale : Stratégies pour les entreprises françaises. Editions L'Harmattan, 2005.
- Al-Khalifa, A., & Morgan, N. A. (1995). Export performance measurement: a review and suggested directions. *Marketing theory and Applications*, 6, 313-318.
- Atabay, I. (2008), The effect of the business manager's attributes on export performance, *The Social Sciences*, 3, 7, 494-497
- Bousslama, N. (2008), Quels indicateurs de mesure de la performance marketing à l'export ?, *Journal of Global Management Research*, Juin 2008, 39-48
- Calantone, R.J., D. Kim, J.B Schmidt. et S.T. Cavusgil (2006), The influence of internal and external firm factors on international product adaptation strategy and export performance: a three-country comparison, *Journal of Business Research*, 59, 2, 176-185.
- Carneiro, J., Farias, I., da Rocha, A., & da Silva, J. F. (2016). How to measure export performance? Scholars' vs. practitioners' answers. *Journal of Business Research*, 69(2), 410-417.
- Cavusgil, S. T. and Zou, S. (1994) 'Marketing Strategy-Performance Relationships: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures', *Journal of Marketing* 58(1): 1-21.
- Deeksha A. Singh (2009), Export performance of emerging market firms, *International Business Review* 18, 321-330, doi:10.1016/j.ibusrev.2009.03.002

Favre-Bonte, V. et J.L. Giannelloni (2008), La performance export des PME: Impact de l'implication et de l'expertise du dirigeant, *Facef Pesquisa*, 11, 2, 253-285.

JANTUNEN, A., ELLONEN, H.-K., JOHANSSON, A. (2011), « Beyond appearances. Do dynamic capabilities of innovative firms actually differ? », *European Management Journal*, 30, n° 2, pp. 141-155.

Josée St-Pierre et al., « Configurations de capacités stratégiques et performance des PME : une étude exploratoire de l'influence de l'environnement national », *Revue de l'Entrepreneuriat* 2013/4 (Vol. 12), p. 79-102.

Khalidi M.A (2019) « Performance organisationnelle : quelle mesure ? », *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit* « Numéro 9 : Juin 2019 / Volume 4 : numéro 1 » p : 21 - 41

Leonidou, L. C. and Katsikeas, C. S. (1996) 'The Export Development Process: An Integrative Review of Empirical Models', *Journal of International Business Studies* 27(3): 517-49.

Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., & Samiee, S. (2002). Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis. *Journal of Business research*, 55(1), 51-67.

Luong, L. P., Pierre-Yves, L. E. O., & PHILIPPE, J. (2010). Les antécédents de la performance à l'exportation des PME: un modèle hiérarchisant les déterminants, application au Vietnam. *Congrès International Francophone entrepreneuriat et PME, Université Montesquieu Bordeaux IV*.

MAA F. & YOUABD F. (2019) « Les programmes de soutien à l'export et compétitivité des entreprises marocaines : Essai de Modélisation », *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit* « Numéro 9 : Juin 2019 / Volume 4 : numéro 1 » p : 251-272

MADSEN, T. K. Empirical Export Performance Studies: a Review of Conceptualizations and Findings In: CAVUSGIL, S. T.; AXINN, C. (Eds). *Advances in International Marketing*, JAI Press, Greenwich, CT, v. 2, 1987, p. 177-198.

O'REGAN, N., KLUTH, C., PARNELL, J. (2011), « What drives firm performance: environment or capabilities? », *Strategic Change*, 20, pp. 279-297.

PUDELKO, M., MENDENHALL, M. (2009), « The contingent nature of best practices in national competitiveness: the case of American and Japanese innovation process », *European Management Journal*, 27, n° 6, pp. 456-466

Robertson, C. et S.K. Chetty (2000), A contingency-based approach to understanding export performance, *International Business Review*, 9, 2, 211-235.

Shoham, A. (1998), Export performance: A conceptualization and empirical assessment, *Journal of International Marketing*, 6, 3, 59-81.

Sousa, C.M.P., (2004); Export performance measurement: An evaluation of the empirical research in the literature, *Academy of Marketing Science Review*, 2004, 9, 1-22.

ST-PIERRE, J. (2009), Mondialisation et PME : l'internationalisation des activités comme solution, Rapport de réflexion et compte rendu de discussions avec des dirigeants de PME manufacturières, Développement économique Canada, (juillet), 46 p.

Tookey, D. A. (1964), Factors Associated with Success in Exporting, The journal of management studies, March, pp. 48-66.

Volpe Martincus, C. and J. Carballo (2010). "Export promotion: bundled services work better." The World Economy 33(12): 1718-1756.

Voulgaris, F.(2014). Competitiveness and profitability: The case of chemicals, pharmaceuticals and plastics. The Journal of Economic Asymmetries, 11, 46–57. <https://doi.org/10.1016/j.jeca.2014.04.003>

Wheeler, C., Ibeh, K., & Dimitratos, P. (2008). UK Export Performance Research Review and Implications. International Small Business Journal, 26(2), 207-239.

YANG, Y. S.; LEONE, R. P.; ALDEN, D. L. A Market Expansion Ability Approach to Identify Potential Exporters. Journal of Marketing, v. 56, n. 1, 1992, p. 84-96.

Zou, S., Taylor, C. R., & Osland, G. E. (1998). The EXPERF scale: a cross-national generalized export performance measure. Journal of international Marketing, 37-58.

ZOU, S.; STAN, S. The Determinants of Export Performance: a Review of the Empirical Literature Between 1987 and 1997. International Marketing Review, v. 15, n. 5, 1998, p. 333-356.