

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

**MÉMOIRE PRÉSENTÉ À
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES**

**COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN GESTION DES PME ET DE LEUR ENVIRONNEMENT**

**PAR
RUPHIN NDJAMBOU**

**ANALYSE DE L'IMPACT DE LA LOCALISATION ET DE LA TECHNOLOGIE
SUR L'ACCÈS À L'INFORMATION ET LA PERFORMANCE DES PME
EXPORTATRICES**

JUIN 1999

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.

RÉSUMÉ

Ce mémoire traite de l'impact de la localisation et de la technologie sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation des PME. Les objectifs spécifiques de la recherche étaient, d'une part, de comprendre les différences au niveau de la perception de l'importance des informations, de l'utilisation des sources d'information et de la performance à l'exportation et, d'autre part, de vérifier si la localisation et la modernisation technologique affectaient positivement l'accès à l'information et la performance à l'exportation.

Pour atteindre ces objectifs, nous avons eu recours à une enquête effectuée par la Chaire Bombardier. Cette dernière a utilisé le répertoire du Centre de Recherche Industrielle du Québec (CRIQ) sur les entreprises manufacturières. À partir de l'envoi de 3200 questionnaires aux entreprises, nous avons obtenu les réponses de 346 PME manufacturières, dont nous avons retenu un échantillon final de 142 PME exportatrices, dont 105 urbaines et 37 rurales qui répondent à nos critères. Cette étude a été réalisée sous la direction du professeur Pierre-André Julien, titulaire de la Chaire Bombardier en gestion du changement technologique dans les PME.

Le traitement des données a montré dans un premier temps, qu'il n'y a pas de différence significative entre les PME urbaines et rurales, en ce qui concerne : 1) la perception de l'importance des informations ; et 2) l'utilisation des sources d'information. Ceci infirme nos attentes (hypothèse 1), car l'accès à l'information ne semble donc pas être expliqué par la localisation des PME exportatrices. Dans un deuxième temps, nous avons relevé que les deux groupes de firmes performant de façon comparable. Ce résultat infirme encore nos attentes (hypothèse 2) dans la mesure où la localisation n'est pas un critère explicatif des différences de performance à l'exportation de nos entreprises. Dans un troisième temps,

l'analyse du niveau technologique des firmes échantillonnées a montré que ces firmes ont un niveau technologique comparable. Ce résultat est aussi contraire à nos attentes (hypothèse 3). Enfin, dans un quatrième temps, après avoir séparé les entreprises échantillonnées selon leur niveau technologique (fort ou faible), nous avons constaté qu'il n'y avait pas de différences significatives selon la localisation concernant l'accès à l'information et la performance. Ce dernier résultat infirme à nouveau nos attentes (hypothèse 4).

En bref, la localisation et la technologie semblent peu affectées l'accès à l'information et la performance des PME exportatrices de notre échantillon. Si différences il y a, il faudrait chercher l'explication ailleurs plutôt que dans la localisation et le niveau technologique.

Je dédie ce mémoire à ma famille, mes parents et amis, qui tout au long de ma formation, m'ont apporté leur soutien indéfectible, notamment :

À mon défunt père, Emmanuel Ndjambou, qui, de son vivant, n'a cessé de me répéter que pour moi, originaire d'un pays sous-développé, et de surcroît d'une famille pauvre, l'école était le moyen le plus sûr de réussir dans la vie... Que Dieu l'ait dans sa sainte garde.

À ma mère, Madeleine Ndjambou, qui, après la mort de son cher mari est restée près de moi en m'assurant un soutien tant moral que matériel.

À ma femme Alice et mes enfants Loïke, Francheska et Djephy, à qui j'ai fait traverser des moments difficiles. Ensemble, nous verrons le soleil qui se profile déjà à l'horizon.

À mes frères, sœurs, nièces et neveux : Yvette, Nadège, Paterne, Luizie, Rappy, Fiero, Raphaël, Séraphine, Joachain, Imelda, Cydanel, Erwine, Johanita, etc.

À mes oncles et cousins : Jean Ntori Longho, Macaire Longho, Ondias Souna, Emile Baugui, Idriss Ngari, André Oyini, John Mouba, Alphonse Gnala Oyabi, Samba, Banas, etc.

À mes amis : Corinne, Rossi, Marie-Louise, Pélagie, George, Thierry, Ingrid, Aïcha, Estelle, Boniface, Nelly, Sonia, Audrey, Léa, Véronique, Jean-Claude, Nathalie, etc.

Si j'ai oublié un nom par mégarde, Pardonnez-moi.

Que toutes ces personnes trouvent ici l'expression de mon éternel amour, car ce travail est la récompense de leur chaleur pour faire de moi ce que je suis aujourd'hui.

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à remercier mon professeur et directeur de mémoire, M. Pierre-André Julien qui, malgré son calendrier chargé, n'a ménagé aucun effort dans la réalisation de ce travail. Qu'il trouve ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

Aussi, je remercie particulièrement MM. Yvon Bigras et Charles Ramangalahy, professeurs, qui ont accepté d'être les lecteurs de ce mémoire.

Enfin, mes remerciements s'adressent à MM. Louis Raymond, Laurent Deshaies et Martin Morin respectivement professeurs-chercheurs à l'UQTR et professionnel de recherche, et membres de l'Institut de recherche sur les PME, pour leurs précieux conseils pendant la rédaction de ce mémoire.

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| RÉSUMÉ | i |
| REMERCIEMENTS | iv |
| TABLE DES MATIÈRES..... | v |
| LISTE DES TABLEAUX | viii |
| LISTE DES FIGURES..... | x |
| INTRODUCTION | 1 |
| I- Problématique managériale..... | 2 |
| II- Problème de recherche..... | 4 |
| III- Étapes de la recherche | 5 |
| CHAPITRE I : CADRE THÉORIQUE..... | 7 |
| I- Les PME exportatrices..... | 8 |
| 1.1- Définition | 8 |
| 1.1.1- Définition des PME exportatrices..... | 8 |
| 1.1.2- Spécificités des PME dans l'engagement à l'exportation..... | 9 |
| 1.2- Situation à l'exportation au Québec..... | 15 |
| 1.3- État d'avancement des connaissances sur les facteurs de succès à l'exportation des PME..... | 19 |
| 1.3.1- Le recours à l'innovation technologique..... | 19 |
| 1.3.2- Le recours aux programmes d'aide aux PME..... | 20 |
| 1.3.3- Le recours au milieu..... | 23 |
| II- La localisation des PME exportatrices..... | 26 |
| 2.1- Définitions théoriques des milieux de localisation..... | 27 |
| 2.1.1- Définition du milieu urbain..... | 27 |
| 2.1.2- Définition du milieu rural..... | 28 |
| 2.2- Les caractéristiques des deux milieux de localisation..... | 30 |
| 2.2.1- Les caractéristiques du milieu urbain..... | 30 |
| 2.2.2- Les caractéristiques du milieu rural..... | 34 |
| 2.3- Définitions opérationnelles des deux milieux de localisation..... | 38 |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| III- L'accès à l'information par les PME exportatrices..... | 41 |
| 3.1- Les différents types d'information nécessaires aux PME exportatrices..... | 41 |
| 3.2- L'accessibilité aux sources d'information par les PME exportatrices..... | 42 |
| 3.3- L'impact de l'information sur la performance à l'exportation des PME | 45 |
| IV- La performance des PME exportatrices..... | 47 |
| 4.1- Analyse critique des différentes définitions..... | 47 |
| 4.2- Définitions et approches du concept de performance..... | 49 |
| 4.3- Les critères de performance retenus..... | 50 |
| V- La modernisation technologique de la production par les PME exportatrices..... | 51 |
| 5.1- L'état de la modernisation technologique des PME exportatrices..... | 51 |
| 5.1.1- Les technologies matérielles..... | 52 |
| 5.1.2- Les technologies immatérielles..... | 53 |
| 5.2- L'effet de la modernisation technologique de la production sur la capacité d'information et la compétitivité des PME exportatrices..... | 56 |
| 5.2.1- L'effet de la modernisation technologique de la production sur la capacité d'information des PME exportatrices..... | 56 |
| 5.2.2- L'impact de la modernisation technologique sur la performance à l'exportation des PME..... | 58 |
| 5.3- Présentation du cadre conceptuel global | 60 |
| 5.4- Variables retenues..... | 65 |
| 5.5- Hypothèses de recherche..... | 66 |
| CHAPITRE II : MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE | 69 |
| I- Choix du type d'étude..... | 70 |
| II- L'échantillonnage..... | 70 |
| III- Collecte des données..... | 71 |
| IV- Choix des instruments de mesure..... | 71 |
| 4.1- Localisation des entreprises et leurs caractéristiques..... | 72 |
| 4.2- L'accès à l'information..... | 73 |
| 4.3- La performance à l'exportation..... | 74 |
| 4.4- La modernisation technologique de la production | 75 |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| V- Traitement des données..... | 77 |
| CHAPITRE III : PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS | 78 |
| I- Présentation des résultats..... | 79 |
| 1.1- Localisation des entreprises échantillonnées..... | 79 |
| 1.2- Caractéristiques générales des entreprises échantillonnées | 82 |
| 1.3- Caractéristiques des dirigeants | 84 |
| 1.4- Caractéristiques des activités d'exportation | 86 |
| 1.4.1- Caractéristiques générales..... | 86 |
| 1.4.2- Organisation des activités exportatrices..... | 89 |
| 1.5- Analyse de la perception de l'importation des informations et de l'utilisation des informations selon la localisation | 91 |
| 1.6- Analyse de la performance à l'exportation selon la localisation..... | 97 |
| 1.7- Analyse de la modernisation technologique de la production selon la localisation. | 101 |
| II- Analyse des relations intra-groupes et vérification des hypothèses | 104 |
| 2.1- Analyse des relations intra-groupes..... | 104 |
| 2.1.1- Relations entre l'accès à l'information et la performance à l'exportation..... | 104 |
| 2.1.2- Relations entre l'accès à l'information et le niveau technologique..... | 107 |
| 2.1.3- Relations entre le niveau technologique et la performance à l'exportation.... | 110 |
| 2.2- Vérification des hypothèses..... | 112 |
| 2.2.1- Vérification de l'hypothèse 1 | 112 |
| 2.2.2- Vérification de l'hypothèse 2 | 114 |
| 2.2.3- Vérification de l'hypothèse 3..... | 115 |
| 2.2.4- Vérification de l'hypothèse 4..... | 116 |
| III- Limites de la recherche et suggestions pour les recherches futures..... | 120 |
| CONCLUSION..... | 122 |
| BIBLIOGRAPHIE..... | 126 |
| ANNEXE..... | 138 |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tableau 21 : Corrélations entre le niveau technologique et la performance à l'exportation des firmes rurales..... | 112 |
| Tableau 22 : Différences dans la perception de l'importance des informations et de l'utilisation des sources d'information selon la localisation..... | 113 |
| Tableau 23 : Différences dans la performance à l'exportation selon la localisation..... | 114 |
| Tableau 24 : Différences dans le niveau technologique selon la localisation..... | 115 |
| Tableau 25 : Vérification de l'hypothèse 4 dans le cas des firmes exportatrices peu dotées sur le plan technologique..... | 117 |
| Tableau 26 : Vérification de l'hypothèse 4 dans le cas des firmes exportatrices fortement dotées sur le plan technologique..... | 118 |
| Tableau 27 : Synthèse de la validation des hypothèses de recherche..... | 119 |

LISTE DES FIGURES

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figure 1 : Nombre relatif des PME manufacturières exportatrices en pourcentage du nombre total des PME manufacturières au Québec en 1983 et 1997..... | 16 |
| Figure 2 : Répartition des expéditions des PME manufacturières au Québec selon la destination en 1994..... | 17 |
| Figure 3 : Cadre conceptuel global..... | 62 |
| Figure 4 : Cadre conceptuel spécifique..... | 64 |

INTRODUCTION

INTRODUCTION

Ces dernières années, on ne cesse de parler de la mondialisation des économies et des marchés. Ce phénomène a pour conséquences l'augmentation de la concurrence internationale et la transformation du monde jusqu'à un certain point en un marché unique, dépassant ainsi le cadre des idéologies, des religions, des traditions culturelles, des langues ou des frontières nationales, des tarifs douaniers, etc. L'accélération du changement, l'instabilité et les discontinuités caractérisant l'environnement semblent offrir un avenir de plus en plus incertain pour les PME. Ces dernières doivent être performantes afin de maintenir leur compétitivité ou leur survie. Pour y parvenir, les PME recherchent souvent des débouchés à leur production, tant sur le plan régional qu'international, par l'extension de leurs marchés traditionnels et le développement des marchés nouveaux, notamment au moyen de l'exportation. On parle ici de *PME manufacturières exportatrices*. Le choix de ce secteur s'est fait en raison de son importance en matière de PME et de l'abondance des questions soulevées et qui demeurent sans réponses.

I- Problématique managériale

La recension de la littérature montre jusqu'à présent une trop faible implication des PME dans la conquête des marchés étrangers. Cette question préoccupe autant les gouvernements que les chercheurs. Les raisons évoquées par ces derniers pour expliquer cette situation sont multiples. Certains suggèrent que la capacité limitée à acquérir les informations et les connaissances requises au développement des activités exportatrices est au cœur des problèmes auxquels se trouvent confrontées les PME exportatrices (Ali et Swiercz, 1991 ; Verhoeven, 1988 ; Reid, 1984 ; Seringhaus, 1987 ; Christensen, 1991). Pour Julien et Morin (1995), cette capacité limitée d'acquérir les informations empêche les PME d'aller au delà du premier stade du processus d'internationalisation, soit le stade d'exportation sporadique ou non sollicité. Dans cette même optique, les études du MICST (1995) et les

conclusions de Thibodeau et Julien (1991) montrent que l'éloignement des grands centres d'affaires ou des marchés est l'un des principaux facteurs qui freine l'accès à l'information sur les marchés étrangers. Pour ces deux auteurs, le manque de ressources dans les localités rurales fait que ces dernières sont relativement contraintes dans leur accès aux marchés étrangers. Avec l'émergence des nouvelles technologies de production et de l'information (qui permettent de mieux gérer l'information) et le développement de la logistique, les conclusions de Thibodeau et Julien (1991) deviennent discutables. Cette dernière divergence introduit donc le besoin d'analyser à nouveau l'impact de la localisation et de la technologie sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation des PME.

La recension de la littérature sur la localisation fait mention d'une typologie variée des milieux de localisation. En se référant par exemple aux études de Joyal (1993) et de Bruneau (1991), on peut citer trois milieux de localisation : 1) le milieu urbain ; 2) le milieu semi-urbain (non éloigné du milieu urbain) ; et 3) le milieu rural (qui demeure éloigné des grands centres d'affaires). Selon ces auteurs, ces trois milieux ne sont pas tous dotés des mêmes ressources. De ce constat, on peut d'ores et déjà penser que les PME qui sont localisées dans les dits milieux ne performant pas toutes de la même manière à l'exportation. Compte tenu de l'absence d'une littérature suffisante et pour des raisons opérationnelles de notre recherche, nous ne retenons pas le milieu semi-urbain.

Notre objectif managérial est donc de mieux comprendre l'impact de la localisation et de la technologie sur l'information et la performance à l'exportation des PME. Plus spécifiquement, nous allons tenter, d'une part, de comprendre les différences au niveau de la perception de l'importance des informations, de l'utilisation des sources d'information et de la performance selon les deux milieux de localisation retenus (urbain et rural) ; puis d'autre part, nous vérifierons si la localisation et la modernisation technologique ont une influence sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation des PME. Ceci nous amène à la question managériale suivante :

La localisation et le niveau technologique affectent-ils l'accès à l'information et la performance à l'exportation des PME ?

À partir de cette question managériale, il nous importe de spécifier notre problème de recherche.

II- Problème de recherche

Au cours de ces dernières années, les nouvelles technologies ont fait l'objet de nombreuses recherches dans diverses disciplines, tant en sciences pures qu'en sciences administratives. Beaucoup de chercheurs parlent des technologies matérielles telles que les technologies informatisées comme la CFAO, les robots, les ateliers flexibles, l'EDI, le juste à temps, etc. (Raymond et Bergeron, 1993 ; Gélinas *et al.*, 1996). À ces nouvelles technologies matérielles, Julien (1992) ajoute les technologies immatérielles telles que la veille technologique, les nouvelles formes d'organisation du travail, la formation, la recherche et développement (R&D), etc. Au Québec, le rythme de pénétration des nouvelles technologies de production s'accroît. En effet, selon une étude de Julien et Carrière (1994), le nombre de PME disposant de trois technologies de production informatisée et plus est passé de 6% en 1989 à près de 15% en 1992 et a fait un bond remarquable de 50% en 1994. Ceci nous amène à notre première question de recherche.

1- Le recours aux nouvelles technologies permet-il aux PME exportatrices d'accéder plus facilement à l'information ?

Notre objectif de recherche est donc orienté vers la recherche du lien entre l'adoption des nouvelles technologies et l'accès à l'information par les PME exportatrices. Nous nous intéresserons plus particulièrement aux PME exportatrices localisées en milieu urbain ou rural, afin de mesurer leur capacité d'exportation à travers cette accessibilité différenciée à l'information. D'où la deuxième question de recherche suivante :

2- Dans le contexte des nouvelles technologies, la localisation des PME exportatrices affecte-t-elle encore leur performance à l'exportation ? Autrement dit, est-ce que les PME exportatrices situées en milieu rural performant aussi bien que celles qui sont situées en milieu urbain ?

Notre objectif sera de vérifier les capacités d'exportation des firmes rurales par rapport aux firmes urbaines. Autrement dit, peut-on penser que les firmes rurales, à cause de l'effet de l'éloignement des grands centres d'affaires et des marchés, ont une capacité limitée d'accès à l'information, de sorte qu'elles performant moins bien par rapport à celles du milieu urbain ? Cette dernière question nous conduit à la troisième question suivante :

3- L'adoption des nouvelles technologies permet-elle aux PME rurales d'accéder à l'information et de performer au même niveau que les PME urbaines ?

Sur ce plan, nous allons vérifier si la modernisation technologique a permis aux firmes exportatrices rurales de compenser leur faible capacité d'accès à l'information, pour ainsi leur permettre de devenir aussi compétitives que celles du milieu urbain.

III- Étapes de la recherche

Nous pouvons maintenant décrire les différentes étapes de notre recherche pour expliquer l'atteinte de ces objectifs. Le présent rapport comporte trois grands chapitres.

Le premier chapitre sera consacré au cadre théorique de notre recherche. Ce cadre théorique présente une vue d'ensemble sur les PME exportatrices dans une première section. La deuxième section traitera de la question de la localisation des PME exportatrices tout en mettant en évidence les ressources en milieux urbain et rural. Quant à la troisième section, elle portera sur l'accès à l'information (à travers une typologie variée d'informations et du recours à plusieurs sources). Enfin, les quatrième et cinquième sections traiteront

successivement de la performance à l'exportation et de la modernisation technologique de la production des PME exportatrices.

Le deuxième chapitre traitera du plan méthodologique et mettra en évidence les différentes techniques permettant d'atteindre les objectifs visés. Ainsi, seront examinés la procédure d'échantillonnage, la méthode de collecte des données et le choix des instruments de mesure des variables. Pour clore ce chapitre, nous présenterons la méthode d'analyse ou de traitement des données.

Enfin, le troisième chapitre portera sur l'analyse, la présentation et la discussion des résultats de la recherche.

CHAPITRE I :
CADRE THÉORIQUE

CHAPITRE I : **CADRE THÉORIQUE**

Le but de ce chapitre est de faire un état de la documentation sur les PME exportatrices, leur localisation, la modernisation technologique de leur production, l'accès à l'information et leur performance à l'exportation.

I- Les PME exportatrices

La croissance des activités exportatrices des dernières années nous amène à nous intéresser aux PME exportatrices. Le but de cette section est de donner une définition de la PME exportatrice tout en faisant ressortir ses spécificités. Nous nous efforcerons de décrire la situation de ces entreprises au Québec et nous mettrons en évidence les facteurs de succès qui peuvent influencer la décision d'exporter et de soutenir leur dynamisme à l'exportation.

1.1- Définition

Dans cette section, il sera question de définir le concept de PME exportatrices, puis de faire ressortir les caractéristiques de ce type de PME.

1.1.1- Définition des PME exportatrices.

L'expression «*petite et moyenne entreprise*» et le sigle PME recouvrent un vaste éventail de définitions et de mesures de grandeur. Les définitions et leur justification sont extrêmement variables, mais le critère de définition le plus couramment adopté dans les pays de l'OCDE (1997) est le nombre de salariés de l'entreprise, soit des entreprises avec un maximum entre 100 et 500 employés. Certains pays comme le Canada, plus particulièrement le Québec, retiennent un maximum entre 250 et 300 employés. Pour les besoins de cette étude, nous retenons le maximum fixé par le Québec (soit 250 employés)

pour définir une PME, et nous l'adapterons à la typologie particulière qui est *la PME manufacturière exportatrice*.

Selon Joffre (1989), le terme d'*exportation* est traditionnellement réservé à toute opération commerciale à partir d'un territoire national et à destination d'un marché étranger. Cette définition est reprise par certaines organisations en utilisant l'expression PME internationalisées. C'est par exemple le cas de l'OCDE (1997), qui entend par PME internationalisées : «des entreprises dont une proportion des intrants ou des extrants (y compris les capitaux) sont échangés hors des frontières nationales, soit directement ou indirectement». Ces entreprises devront avoir dans un premier temps une bonne base nationale pour commercialiser avec succès leurs produits ou services sur les différents marchés nationaux, même si ces produits ou services correspondent parfois à des marchés très précis.

À partir de ces deux définitions et par rapport aux arguments avancés plus haut, nous considérons donc comme PME exportatrices des entreprises ayant un maximum de 250 employés et dont les produits sont destinés en partie ou intégralement aux marchés étrangers, ou encore dont une partie des produits est vendue à l'extérieur des frontières nationales.

Après cette définition, il importe de reconnaître les facteurs qui influencent l'engagement à l'exportation de façon à ressortir l'importance des facteurs de localisation et de dotation technologique.

1.1.2- Spécificité des PME dans l'engagement à l'exportation.

L'engagement à l'exportation met en évidence la spécificité des PME. Cette décision est fonction de trois principaux facteurs (appelés encore variables explicatives ou variables exogènes) qui, selon Gibiat (1993), sont les facteurs liés au propriétaire-dirigeant, les facteurs liés à l'entreprise et les facteurs liés à l'environnement.

1.1.2.1-Les facteurs liés au propriétaire-dirigeant .

La centralisation de l'activité de l'entreprise par le dirigeant (l'une des premières caractéristiques des PME) l'amène à envisager deux types de comportement dans son engagement à l'exportation, à savoir le comportement «réactif» (de type PIC) et le comportement «proactif» (de type CAP, selon Julien et Marchesnay, 1996). Dans le premier type de comportement, l'entrepreneur privilégie la pérennité et l'indépendance au détriment de la croissance. Cette attitude peut être inadaptée à l'évolution de l'environnement (cela dépend du type d'environnement) dans la mesure où l'immatériel (information, formation, marketing, etc.) devient un facteur de compétitivité. Enfin, n'aimant pas prendre de risque, il est relativement méfiant vis-à-vis de l'internationalisation. Contrairement au premier type de comportement, le comportement proactif est celui par lequel l'entrepreneur vise la croissance de son entreprise et prend des risques dans un environnement en expansion et turbulent. Ce type d'entrepreneur est motivé à exporter, tandis que l'entrepreneur PIC aura tendance à limiter ses activités sur le marché local ou national car l'exportation reste une activité trop risquée pour lui.

Dans le même sens, une étude de Piercy (1981), citée par Denis (1984), fait ressortir deux catégories d'exportateurs : les exportateurs actifs ou professionnels et les exportateurs réactifs ou opportunistes. L'auteur constate que les *exportateurs actifs* perçoivent l'exportation comme une importante source de croissance et de profit. Comparativement aux *exportateurs réactifs*, ils adoptent un comportement beaucoup plus dynamique en ce qui concerne les activités d'information et ils sont plus agressifs lorsqu'il s'agit de répondre aux stimuli internes et externes. D'un autre côté, les exportateurs réactifs sont plus intéressés à la rentabilité de leur production et ne sont pas très agressifs sur les marchés étrangers préférant attendre les commandes fortuites en provenance de l'extérieur. Il y a aussi une catégorie appelée *exportateurs en transition* citée par Joyal *et al.* (1996). Ces derniers hésitent entre concentrer leurs efforts sur le maintien de leurs assises ou leur position sur le marché national, ou encore consolider leurs activités d'exportation.

Le comportement à l'exportation de ces PME est déterminé non seulement par l'âge, l'expérience professionnelle et la formation (niveau d'études, expérience) du dirigeant, mais aussi par ceux de son équipe de direction et par leur capacité commune à gérer l'information interne et externe (Julien *et al.*, 1994). Les apprentissages individuel et collectif d'une culture scientifique et technologique sont des facteurs de succès à l'internationalisation de l'entreprise.

Nous pouvons donc retenir que le comportement des firmes à l'exportation ou la décision d'exporter résulte pour une partie de la formation de l'entrepreneur, de ses *dispositions particulières* qui sont le reflet de sa personnalité, de ses pratiques managériales (agressivité, goût du risque, gestion de l'information, etc.) et du type d'organisation.

1.1.2.2- Les facteurs liés à l'entreprise.

L'engagement à l'exportation ou non est étroitement lié aux potentialités de l'entreprise, c'est-à-dire ses objectifs, sa taille et ses ressources, mais également au type de produit ou service .

1.1.2.2.1- Les objectifs de l'entreprise.

La fixation des objectifs de l'entreprise dépend de la vision de chaque entrepreneur. Ces objectifs peuvent être nombreux : la rentabilité, l'efficience, la satisfaction des employés et leur développement, des produits ou des services de qualité pour la clientèle, le sens civique et la responsabilité sociale, le leadership dans le marché, la maximisation des dividendes ou du prix des actions pour les actionnaires, le contrôle des actifs, la facilité d'adaptation et le service à la société. Mais les principaux objectifs généraux des entrepreneurs ressortis par plusieurs chercheurs sont, comme nous l'avons dit, la croissance, l'indépendance et la pérennité (Julien et Marchesnay, 1996). Ils recherchent également le profit et la sécurité.

Certains auteurs, comme Denis (1984), établissent un lien direct entre ces objectifs et le succès dans les activités exportatrices. Ainsi, l'auteur avance l'idée selon laquelle l'entreprise qui opte pour le profit et la croissance a plus de chance de réussir à l'exportation par rapport à celle qui favorise la sécurité.

1.1.2.2.2- La taille de l'entreprise.

Les écrits sur les PME exportatrices ne cessent de citer la taille (restreinte) comme une deuxième caractéristique principale des PME. En effet, les recherches actuelles montrent que plus la taille est grande, plus l'entreprise est amenée à exporter. Ce constat est fait par Denis (1984), qui considère la taille comme un avantage distinctif, car pour lui, les entreprises de plus grande dimension tendent à exporter davantage. Ceci n'est pas étonnant car une grande taille requiert plus souvent un marché assez large ; mais cela s'applique plus à la grande entreprise et non à la PME (Julien, 1998).

Les études sur les PME exportatrices en France confirment cette réalité. En effet, selon Bizaguet (1991), l'effort d'exportation mesuré par le pourcentage du chiffre d'affaires exporté par rapport au chiffre d'affaires total croît avec la taille de l'entreprise. Cet effort, déclare l'auteur, est supérieur à 20% dans les grandes entreprises contre 7% dans les petites entreprises. Dans la même optique, Julien et al. (1995) considèrent que la taille réduite d'une entreprise (conséquence de la disposition d'un seuil minimal de ressources) peut être un facteur d'échec pour l'internationalisation des PME.

Cependant, la taille de l'entreprise ne semble pas être un facteur pouvant pénaliser la performance internationale de toutes les PME. Les études de Khotari (1979) montrent qu'en tirant profit des différents programmes d'aide et en mettant en place une bonne planification des activités exportatrices, les PME peuvent compenser les handicaps liés à la taille. Ainsi, le recours aux aides gouvernementales lorsqu'elles sont adaptées aux besoins réels des firmes exportatrices et le recours au milieu (à travers notamment la recherche

d'information) constituent autant d'éléments qui permettent de limiter les handicaps liés à la taille des PME dans le cadre de leurs activités exportatrices.

1.1.2.2.3- Les ressources des PME.

Par définition, les PME souffrent d'une insuffisance structurelle des ressources financières et humaines qui ne peut leur permettre de pénétrer facilement les marchés étrangers à la différence des grandes entreprises (Sallenave, 1978). L'impossibilité de disposer d'une main-d'œuvre qualifiée constitue souvent une contrainte sévère pour un grand nombre de PME exportatrices, comme l'ont démontré de nombreuses études menées dans les pays de l'OCDE (1993). Ces études soulignent également l'insuffisance de la formation du personnel à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise afin non seulement de proposer des produits porteurs d'une image (produits spécialisés et de bonne qualité, utilisant les nouvelles technologies), mais aussi de mieux les mettre en marché grâce à des agents commerciaux compétents, spécialistes en la matière (Julien et Morin, 1996).

Malgré ces ressources très limitées, les PME disposent de plusieurs atouts leur permettant de contrer ces grandes faiblesses. L'un des atouts majeurs des PME est leur très grande *flexibilité*. Cette dernière réside dans leur capacité à saisir les opportunités offertes par les marchés, à prévoir et à s'adapter rapidement aux changements de la demande, à bien contrôler l'information interne et externe, à utiliser de façon maximale les interstices des marchés et à puiser les ressources dans leur milieu ou leur environnement (Julien et Morin, 1996). En effet, cette flexibilité est le résultat des caractéristiques des PME largement reconnues par les chercheurs du GREPME (1994), à savoir une faible spécialisation des facteurs de production, une centralisation de leur gestion par le propriétaire-dirigeant, un processus stratégique plutôt intuitif, des systèmes d'information interne et externe peu complexes et informels.

Toutes ces caractéristiques sont résumées en trois grandes catégories par Levasseur (1986), à savoir : 1) la *taille* : celle-ci étant restreinte, la PME pourra envisager l'exportation

comme une spécialité et sera encline à offrir des services personnalisés à ses futurs clients ; 2) la *mobilité* : cette mobilité lui permet de s'approprier des créneaux négligés par les grandes entreprises ; et 3) la *rapidité de l'action* : c'est sûrement l'une des plus grandes qualités de la PME (grâce à sa structure souple et perméable, elle peut percevoir, regrouper et exploiter des opportunités commerciales plus rapidement que les grandes firmes souvent sclérosées par des démarches décisionnelles lourdes et archicomplexes dues à leur structure bureaucratique).

Compte tenu du manque de consensus chez les auteurs sur le rôle de la taille dans l'engagement à l'exportation, nous ne pouvons conclure à ce stade sur cette question. Cependant, nous pouvons noter que, grâce à leur flexibilité très grande, les PME peuvent lever certains obstacles liés à l'exportation.

D'autres facteurs dits de l'environnement peuvent influencer l'engagement à l'exportation. C'est ce que nous tenterons de décrire dès à présent.

1.1.2.3- Les facteurs liés à l'environnement.

Sur le plan de l'environnement externe, Joyal (1996) évoque l'influence des caractéristiques socio-économiques, aussi bien du pays d'origine que du ou des pays convoités par l'exportateur. Ainsi, selon cet auteur, pour le *pays d'origine*, les principaux facteurs influençant la décision d'exporter sont : 1) la saturation du marché interne ; 2) la férocité de la concurrence ; 3) l'appui des programmes gouvernementaux ; et 4) la réponse à des commandes non sollicitées (Gibiat, 1993).

Julien et Morin (1996), dans une étude sur les PME exportatrices au Québec, affirment que les facteurs externes à la firme sont expliqués par : 1) le marché étranger (demande étrangère, barrières à l'entrée, réseaux de distribution, etc.) ; 2) le développement des relations internationales (libéralisation des échanges, libéralisation des marchés financiers, etc.), la croissance dans ces pays ou leur situation économique, etc.

Cette sous-section vient de nous rappeler que l'engagement à l'exportation par les PME de 250 employés maximum est fortement lié au type d'organisation et à la formation de l'entrepreneur, de ses pratiques managériales (agressivité, goût du risque, gestion de l'information, etc.), en somme, sa capacité d'innovation (Julien, 1998). Tous ces atouts de l'entrepreneur confèrent à la firme exportatrice une très grande flexibilité dont disposent les PME en général. Cette flexibilité permet à l'entreprise de proposer un type de produits typés et de les adapter aux besoins des marchés ouverts.

Après avoir défini les PME exportatrices et évoqué leur spécificité à travers les facteurs qui influencent les activités à l'international, nous allons voir maintenant comment le contexte québécois joue sur l'engagement à l'exportation.

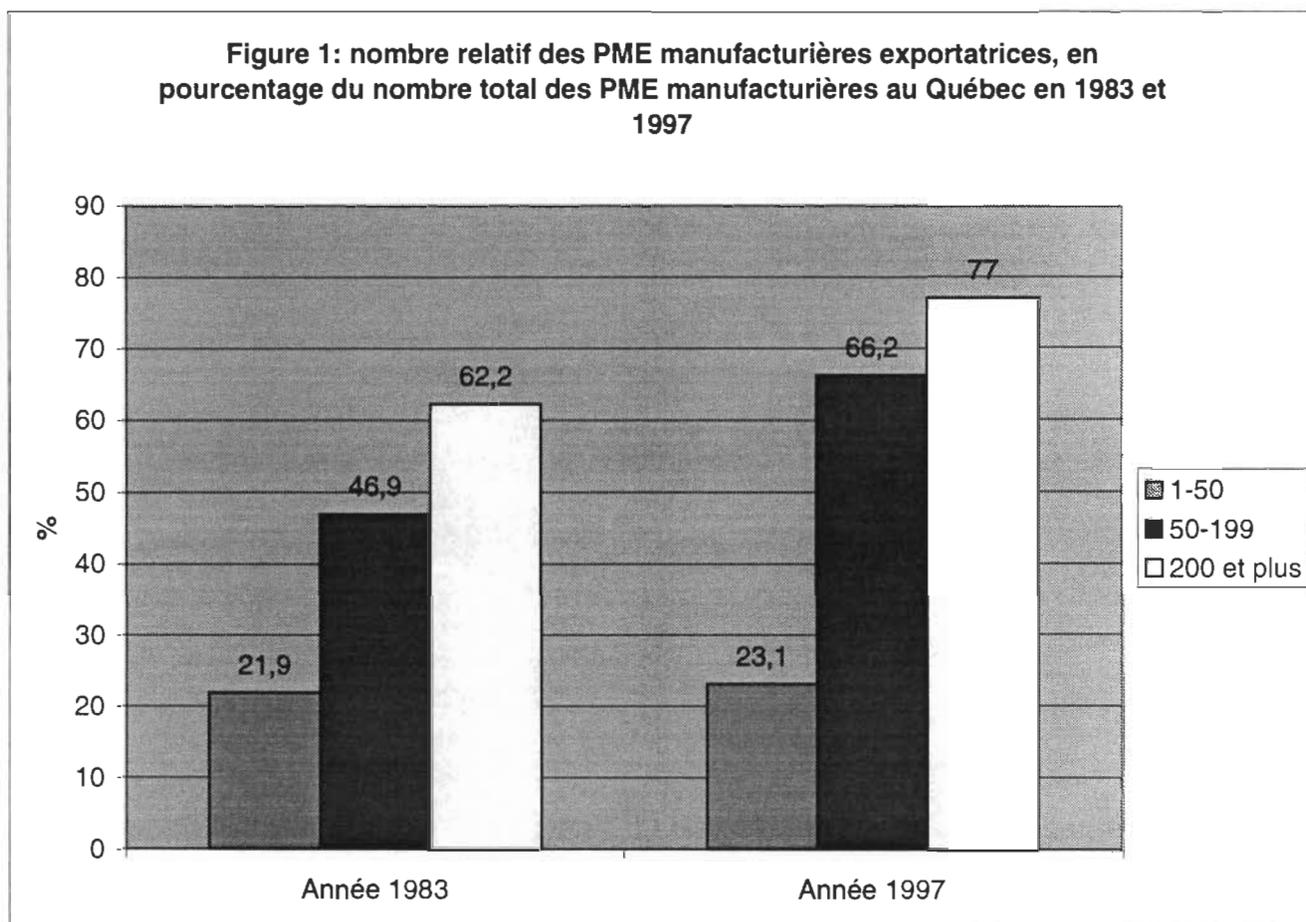
1.2- Situation à l'exportation des PME au Québec

Compte tenu de l'abondance des données officielles sur l'exportation des PME exerçant dans le secteur manufacturier, nous allons mettre l'emphase sur ce secteur. La situation à l'exportation peut être appréciée à travers le nombre (en pourcentage) des PME manufacturières exportatrices en 1983 et 1997 et les différents marchés desservis.

En considérant les deux années, nous pouvons apprécier l'évolution suivante. Le premier constat général est qu'en 1983, le nombre des PME manufacturières exportatrices était de 2207 sur les 8421 du total des entreprises enregistrées par le Centre de Recherche Industrielle du Québec (CRIQ), soit 26,20% des PME manufacturières exportatrices. Par contre en 1997, ce chiffre est passé à 3861 PME manufacturières exportatrices sur les 12 680 du total des PME manufacturières enregistrées au CRIQ, soit 30,4% des PME manufacturières exportatrices. Toutes ces PME avaient au plus 250 employés.

Le deuxième constat relève de l'examen des proportions d'exportateurs par catégorie de taille. Cet examen montre qu'en 1983, 21,9% des entreprises de moins de 50 employés exportaient contre 23,1% en 1997, soit une légère variation de + 1,2%. En ce qui concerne

les PME de 50 à 199, leur proportion à l'exportation était de 46,9% en 1983 contre 66,2% en 1997, soit une évolution considérable de 19,3%. Enfin, pour la catégorie de taille de 200 et plus, on enregistre 62,2% en 1983 contre 77%, soit une augmentation aussi considérable de 14,8%. La figure 1 permet de résumer ces différentes évolutions .



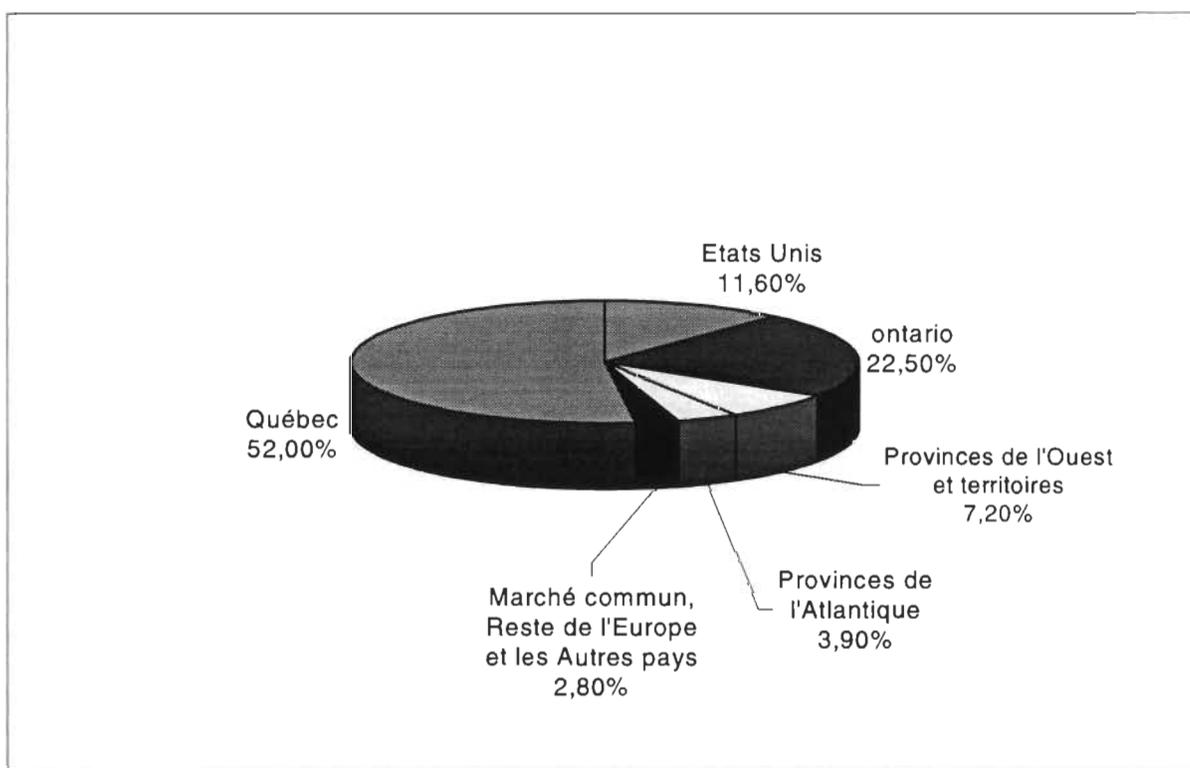
Source : MICST, « La PME au Québec : L'Etat de la situation », Gouvernement du Québec . éditions 1983-1997.

De ce qui vient de précéder, nous pouvons, comme le MICST (1998), affirmer que l'importance des exportations des entreprises au Québec varie largement selon leur taille. Cela vient conforter la thèse de Denis (1984), énoncée plus haut, selon laquelle plus la PME s'accroît en taille, plus elle a tendance à exporter. Seulement, Julien (1998) nuance que par définition, une PME n'a pas besoin d'un grand marché. Toutefois, la grande leçon

qui ressort de cette analyse est la faible implication des PME manufacturières à l'exportation malgré l'évolution constatée de + 4,2% seulement entre 1983 et 1997.

Au titre des destinations, l'étude du Bureau de la Statistique du Québec (BSQ, 1994) sur les PME manufacturières exportatrices montrait, comme le confirme la figure 2, que les *expéditions* de ces entreprises se *répartissaient de la façon suivante*: 52,0% à l'intérieur du Québec, 36,6% dans le reste du Canada, dont 22,5% en Ontario, 11,6% aux États-Unis et 2,8% vers d'autres pays .

Figure 2 :
Répartition des expéditions des PME manufacturières au Québec
selon la destination en 1994.



Source : Bureau de la Statistique du Québec, «Statistique des PME manufacturières au Québec», éd. 1994.

Dans ce graphique, nous voyons que la propension à exporter vers les États-Unis est très forte car 81,2% des expéditions internationales (toutes catégories) du Québec vont vers ce pays. Ce constat est expliqué dans la littérature par *l'effet de proximité* que représente la propension pour les PME à trouver dans le marché le plus proche des débouchés extérieurs. C'est l'ALE (Accord de libre échange) qui favorise jusqu'à présent cette poussée des relations commerciales vers le sud au détriment de celles vers l'ouest du Canada (Julien,1996).

Dans cette même optique, l'enquête de Julien *et al.*(1998) auprès de 352 PME exportatrices révèle deux principaux faits :

1)- le marché national, c'est-à-dire le Québec et le Canada, constitue le principal marché de ces entreprises. En effet, environ 65,2% en moyenne des ventes sont destinées au marché national canadien, soit respectivement 44,8% au Québec et 20,4% dans le reste du Canada. On peut en outre relever que 94,5% de ces entreprises vendent au Québec et que 86,8% vendent dans le reste du Canada ;

2)- les États-Unis représentent le principal marché d'exportation de ces entreprises, car selon l'étude, en effet, 75,1% des exportations sont destinées au marché américain.

Tous ces résultats tendent à montrer la prédominance de la logique de la proximité, indiquée précédemment, comme mode de pénétration des marchés. Cette logique est amplifiée par les phénomènes de la mondialisation et de l'interpénétration des marchés caractérisés par la baisse des barrières douanières et la concurrence internationale, exigeant ainsi des PME un certain dynamisme pour y faire face.

De cette mise en valeur de la situation des PME manufacturières exportatrices au Québec, nous retenons que la taille et l'effet de proximité sont des facteurs essentiels dans l'engagement à l'exportation. Bien que ces résultats montrent une augmentation des PME dans les activités internationales, il va sans dire que certaines PME éprouvent encore des difficultés dans la conquête des marchés étrangers. Plusieurs raisons ont été évoquées par les chercheurs et les milieux professionnels pour justifier ce constat. Certains auteurs

(Joyal, 1996 ; Ketia et Chhokar,1986) citent la complexité des procédures d'aide aux PME, les barrières marketing et financières. Un consensus se développe de plus en plus autour de l'idée que la faible dotation technologique, la maîtrise limitée de l'information et des compétences liées aux activités d'exportation sont au cœur des difficultés auxquelles les PME exportatrices sont confrontées (Ali et Swiercz, 1991 ; Verhoeven, 1988 ; Reid, 1994 ; Seringhaus, 1987 ; Christensen, 1991). Pour pallier ce problème de la gestion de l'information et soutenir le dynamisme des PME à l'exportation, certains facteurs de succès sont cités par les chercheurs. C'est ce que nous allons voir maintenant.

1.3- État d'avancement des connaissances sur les facteurs de succès à l'exportation des PME .

Une revue de la documentation fait état de trois facteurs qui peuvent veiller à la bonne gestion et soutenir le dynamisme des PME à l'exportation. Ces trois facteurs sont le recours à l'innovation technologique, le recours aux programmes gouvernementaux et le recours au milieu.

1.3.1- Le recours à l'innovation technologique.

Le recours à l'innovation technologique est l'un des facteurs de succès à l'international que plusieurs chercheurs citent. L'innovation technologique est définie comme étant le processus par lequel, à partir d'un certain éventail d'options ouvertes au départ, l'entreprise adopte la nouvelle technologie, en adaptant sa structure productive (Amendola et Gaffard, 1994). Ces nouvelles technologies comprennent les technologies de l'information (applications en gestion et en bureautique) et les technologies de production (systèmes de contrôle, systèmes de gestion de ressources et les divers automatismes).

En effet, exerçant dans un environnement devenu de plus en plus mondial, les entreprises doivent rechercher une compétitivité multidimensionnelle. Selon Julien (1994), cette

dernière passe par le recours aux nouvelles technologies matérielles et immatérielles. Ces investissements doivent permettre le renouvellement systématique et des produits et de l'organisation de la production. Ils supposent donc une innovation à tous les niveaux à l'aide de la recherche d'information technologique à l'interne et à l'externe. C'est la base d'une production de classe mondiale.

Dans cette optique, les analyses de l'OCDE (1993) montrent qu'à la source de l'introduction de ces nouvelles technologies se trouve la ressource essentielle qu'est l'information scientifique et technologique. Cette information, selon les auteurs, ne porte pas seulement sur les applications, les produits et les nouveaux équipements, mais aussi sur le niveau de pénétration sur les marchés et sur leur utilisation par la concurrence. Les sources de cette information scientifique sont nombreuses. Des études réalisées aux États-Unis, en France, en Italie et au Canada ont, entre autres, démontré que l'information scientifique et technologique parvient aux PME non seulement de ces sources et canaux formels et institutionnels, mais aussi par des réseaux «personnalisés» (amis, anciens élèves, clubs, ou associations de chefs d'entreprises , etc.) (OCDE, 1993).

Le maintien de la compétitivité internationale des PME passe nécessairement par des efforts soutenus en matière d'innovation technologique. Cette dernière doit être combinée aux veilles technologique, commerciale et concurrentielle. Pour y parvenir, les PME exportatrices se doivent de recourir à l'aide externe par le biais des services gouvernementaux (programmes d'aide).

1.3.2- Le recours aux programmes d'aide aux PME.

Comme nous l'avons mentionné plus haut, beaucoup de PME hésitent encore à se lancer ou échouent dans l'exportation à cause de nombreux obstacles, à savoir le manque d'informations sur les marchés étrangers et les procédures à l'exportation, la difficulté pour les PME à financer elles-mêmes leur activité à l'exportation, etc. (Joyal, 1996) .

Selon d'autres auteurs, tels que Kedia et Chhokar (1986), les facteurs qui entravent les PME exportatrices varient avec le stade du processus à l'exportation dans lequel se trouve l'entreprise. Ainsi, selon ces mêmes auteurs, bien que les barrières informationnelles existent, si les firmes sont prêtes à affronter l'international, ce sont les *barrières financières et de stratégies marketing* qui prévaudront.

Au vu de tous ces problèmes, les PME ne peuvent donc pas exporter seules mais avec le concours non seulement de leurs réseaux (clients, fournisseurs, banques, amis, organismes, etc.) mais également des programmes des organismes publics ou parapublics susceptibles de les aider. Ces programmes de formation et de promotion des exportations sont nécessaires pour rencontrer les besoins des firmes aux différents stades de développement du processus d'exportation. Ainsi, pour les PME qui décident d'exporter, les programmes de formation doivent être orientés afin de leur fournir des informations sur les procédures d'exportation, sur les procédures de paiement et sur les marchés extérieurs en général, etc. ; d'autre part, pour les PME exportatrices, confrontées à des barrières d'ordre marketing et financier, les programmes doivent être conçus en conséquence pour fournir l'assistance dans ces domaines, leur permettant ainsi d'accroître leurs activités à l'exportation (Kedia et Chhokar, 1986). Il importe de rappeler toutefois que les PME exportatrices utilisent peu tous ces programmes d'aide peut être compte tenu de leur complexité comme l'on démontré les études qui suivent.

Joyal (1996), dans une étude sur 20 entreprises, identifie cinq types de programmes à l'exportation qui sont généralement les plus utilisés : les deux premières assistances gouvernementales (les plus sollicitées d'ailleurs) sont l'aide à la participation aux foires commerciales, afin de prospecter les marchés potentiels, et l'aide à la participation à des salons internationaux pour exposer les produits et conquérir une nouvelle clientèle. Les autres programmes concernent le recrutement des spécialistes en marketing pour développer et structurer les activités d'exportation, le financement de la création de filiales pour développer les activités d'exportation et le financement des comptes clients.

Tous ces programmes ne sont pas sollicités avec la même intensité par les entreprises comme nous l'indiquions précédemment. Ce constat est confirmé par Julien et Morin (1996) qui, dans leur enquête sur les PME exportatrices, établissent une relation positive entre la taille de l'entreprise et le recours aux programmes d'aide. Ainsi, selon ces auteurs, plus une entreprise est grande, plus elle a recours à des programmes gouvernementaux, et plus l'entreprise prend des mesures pour profiter ou se protéger des effets de l'ALE, plus elle a recours à des programmes, et ce, dans une proportion de 34,8% contre 21,1% pour celles qui ne prennent pas de mesures. De même, les entreprises exportatrices et celles qui s'intéressent à l'exportation ont recours dans une plus forte proportion de 17,4% (respectivement 34,1% et 33,3%), que celles qui n'exportent pas.

Face à cette méconnaissance et à la non-utilisation des programmes, Joyal (1996) cite la complexité des procédures comme facteurs explicatifs. Mais, l'auteur ajoute qu'une bonne partie des entreprises interrogées ont eu recours à au moins un programme d'aide. Dans le même sens, Julien et Morin (1996) confirment que 85 % des firmes exportatrices avaient utilisé, à un moment ou un autre, un type quelconque d'aide gouvernementale pour le soutien de leurs activités d'exportation.

Nous pouvons retenir que les PME reconnaissent l'utilité des programmes d'aide mais que c'est leur complexité qui rend difficile leur utilisation. Toutefois, pour susciter un véritable engouement de la part des dirigeants d'entreprises, ces programmes devront répondre à leurs besoins réels en matière d'exportation. Aussi, un effort de compréhension des mécanismes des dits programmes devra être fait par ces mêmes dirigeants de PME afin de faire d'eux un facteur de succès à l'exportation.

Les PME exportatrices peuvent également rechercher l'aide par le biais de leur environnement immédiat (le milieu).

1.3.3- Le recours au milieu.

La recension de la littérature présente une typologie variée relative à la définition de la notion de milieu.

En effet, pour l'entreprise, la référence au milieu fait penser aux différents acteurs socio-économiques qui composent son environnement. C'est un espace qui se distingue par son histoire, sa géographie, ses traditions, les ressources patrimoniales et parfois, par ses comportements sociaux particuliers (Joyal et Deshaies, 1996).

Cette liaison entre le milieu et l'espace a été fortement mise en évidence dans les travaux du GREMI en considérant le milieu comme étant un *territoire* où se trouve l'entreprise. Ainsi, Maillat (1994) caractérise le milieu selon trois dimensions : 1) la dimension micro-analytique (une structure du marché qui facilite la réduction des coûts) ; 2) la dimension cognitive (notions d'apprentissage collectif et de savoir-faire qui se développent dans le temps) ; et 3) la dimension organisationnelle (se référant à des systèmes d'acteurs locaux et à des structures appréhendées dans leurs interactions réciproques).

Ces deux dernières dimensions incluent les intervenants ou organismes publics et parapublics susceptibles de soutenir les PME exportatrices. À côté de ces organismes, il y a les organismes privés et les réseaux personnels dans lesquels les PME exportatrices peuvent également puiser leurs ressources. Selon le GREPME (1996), les relations fortes avec ces réseaux permettent aussi aux PME de mieux contrôler l'information. L'adhésion ou la construction de ces réseaux peut leur permettre d'obtenir à moindre coût l'information nécessaire pour favoriser les exportations, d'autant plus que les coûts associés à l'exportation sont plus élevés pour elles.

Par ailleurs, Heikki *et al.* (1996) ajoutent qu'en plus du fait que les PME doivent développer les relations de coopération à long terme ou entrer dans les réseaux pour développer et commercialiser leurs produits, il sera judicieux que les relations d'affaires de

ces mêmes entreprises complètent les réseaux, car toujours selon cet auteur, les contacts personnels jouent un rôle prépondérant dans la recherche d'information et le maintien, ou l'amélioration de la compétitivité. Dans cette même optique, Denis (1984) explique que si les marchés à considérer sont loins et difficiles d'accès, les PME doivent solliciter l'appui des intermédiaires spécialisés, car c'est le meilleur moyen de réduire le risque que les marchés étrangers présentent. Ainsi, en s'associant à un intermédiaire, à une maison de commerce international ou à un transitaire expérimenté, les PME auront accès à un réseau d'information qu'elles ne sauraient développer qu'après plusieurs années d'expérience dans l'activité.

Pour les fins de cette étude, nous définissons le milieu comme étant l'endroit où se trouve la PME exportatrice et où regorgent diverses ressources économiques. Ces dernières sont, d'une part, les organismes d'appui (privés ou publics) qui garantissent les ressources et, d'autre part, les réseaux qui complètent ces ressources tout en favorisant les interdépendances entre les différents acteurs dans un système d'apprentissage collectif qui permet de faire émerger les nouvelles occasions d'affaires. Le non-recours à l'un des supports peut compromettre le succès international de la PME.

Cette section consacrée à une vue d'ensemble sur les PME exportatrices nous a permis de comprendre que le type d'organisation, la capacité d'innovation de l'entrepreneur issue de ses pratiques managériales (goût du risque, gestion de l'information, ouverture extérieure, etc.) et de sa formation, la taille de l'entreprise et l'effet de proximité influencent l'engagement à l'exportation. L'étude de la situation au Québec montre une faible implication des PME exportatrices à l'exportation. Les deux gros problèmes évoqués par la majorité des chercheurs limitant l'exportation semblent être la faible dotation en ressources externes et le manque d'information. C'est pour pallier ces problèmes que les chercheurs proposent trois facteurs de succès à l'exportation, à savoir l'innovation technologique à travers la recherche informationnelle, le recours aux programmes d'aide publics ou privés pour soutenir les activités exportatrices, et le recours au milieu qui favorise la création d'un

ystème d'apprentissage collectif permettant de saisir les opportunités d'affaires et de les faire émerger ensemble. L'étude de ces facteurs de succès a mis en évidence quatre thèmes, à savoir la localisation, l'information, la performance à l'exportation et la modernisation technologique. Nous abordons successivement ces thèmes dans les sections qui suivent.

II- La localisation des PME exportatrices.

Le but de cette section est de donner une définition théorique de la localisation et d'isoler les caractéristiques qui ont un impact sur la performance à l'exportation des PME. Ce terme de localisation fait référence à la détermination d'un lieu ou d'une place géographique pour l'entreprise.

La recension de la littérature fait état de plusieurs théories dégagées par les chercheurs en matière de localisation. On peut mentionner celles citées par Deshaies (1994), à savoir la théorie des places manufacturières de Weber, la théorie des places centrales de Christaller, la théorie de l'aire d'influence des villes de Reilly, la théorie de la localisation des activités économiques de Hoover. Ces différentes théories ont pour but de donner une explication du choix géographique des industries en fonction de la disponibilité des ressources. Cette disponibilité des ressources a permis d'introduire une typologie des milieux. En effet, l'OCDE (1990) distingue trois types de communautés géographiques: 1) celles qui se trouvent à proximité des zones en voie d'urbanisation rapide et qui subissent par conséquent les effets de ce phénomène; 2) celles qui, par leur dotation technologique et de bonnes dessertes, accueillent un nombre croissant de retraités ou d'acquéreurs de résidences secondaires ; et 3) celles qui demeurent à l'écart de l'influence des milieux urbains.

Cette classification s'apparente à celle de Joyal (1993) qui met en évidence le «milieu urbain», le «milieu semi-rural» et le «milieu rural». Le milieu semi-rural (ou rural central, ou encore rural proche pour certains) correspond, selon l'auteur, à un milieu rural non éloigné d'un ou des grands centres urbains, tandis que le milieu rural (ou rural périphérique ou encore rural éloigné) en est éloigné. Cependant, certains auteurs (Paquette et Léveillé, 1996) se limitent à deux milieux, à savoir le milieu rural et le milieu urbain. Ces milieux ont des caractéristiques propres qui ont un impact sur la performance à l'exportation des PME . Ce sont ces deux milieux que nous retenons pour les fins de cette recherche. Les paragraphes suivants ont pour but de les définir sur le plan théorique, de les caractériser et enfin de leur donner une définition opérationnelle.

2.1- Définitions théoriques des milieux de localisation

2.1.1- Définition du milieu urbain.

Lorsqu'on parle de milieu urbain, on fait allusion à un type d'agglomération ou un type de ville. Par définition, « la ville est une organisation ouverte, percée de toute part par des axes de communication, trouée de surfaces occupées, flanquée d'espaces verts et de terrains vagues, etc. » La ville, c'est avant tout le lieu qui offre beaucoup d'opportunités d'affaires et d'emplois. Cette notion recouvre celle d'un large éventail de possibilités professionnelles, d'une multiplication des moyens matériels pour assurer l'aisance matérielle et le confort de l'existence des citoyens. Ceci est le reflet du rythme de développement des villes, rendu possible grâce à la diversité des échanges de biens, de services et d'informations avec son arrière-pays (Proulx, 1991).

Au sens strict, la ville ne représente pas une surface mais un ensemble plus ou moins compact d'objets (d'habitations, d'usines, de services divers, d'institutions, etc.) dont la densité se dilue plus ou moins rapidement dans l'espace, lorsque l'on s'éloigne de son centre. Ce qui renvoie au concept d'agglomération. Ce dernier, qui littéralement signifie unir en une masse compacte, désigne cet ensemble d'objets unis par un caractère morphologique, celui de la densité d'occupation du territoire. Cependant, le périmètre des régions urbaines ou des zones d'emplois que l'on peut limiter dans certains pays sur la base des critères socio-économiques, peut être tantôt large tantôt plus restrictif. C'est ainsi que les chiffres concentrant la taille des villes ou l'effectif de la population urbaine peuvent donc différer sensiblement de ceux qui sont fournis dans les statistiques nationales ou internationales.

Cette définition de la ville est reprise par Goffette-Nagot et Schmitt (1998). Selon ces deux auteurs, la ville est le lieu où l'on trouve une forte densité de population, une hétérogénéité entre les agents économiques et les réseaux de transport tant inter-urbains qu'intra-urbains. C'est donc un lieu où la proximité est forte, en ce sens qu'elle permet d'être proche d'un

grand nombre d'agents, localisés à l'intérieur de la ville, mais aussi dans d'autres villes, agents diversifiés avec lesquels il est possible de réaliser des interactions bénéfiques.

Selon la base de données de *Géopolis*, citée par Ebrard (1993), est considérée comme milieu urbain, toute agglomération dépassant 10 000 habitants quel que soit son statut administratif, juridique ou politique dans le pays considéré. Ce chiffre correspond à la définition du milieu urbain donnée par la Commission du développement rural en Grande-Bretagne. Mais, il faut reconnaître que ce seuil varie d'un pays à un autre.

Ainsi, à partir de 2000 habitants, une agglomération est considérée comme milieu urbain en France. Par contre, aux États-Unis, le terme de milieu urbain s'applique à l'ensemble des zones comptant des agglomérations de plus de 50 000 habitants (OCDE, 1990). Au Canada, Statistique Canada (1987) a établi des seuils numériques afin de distinguer le monde rural du monde urbain : est défini comme urbain, «un espace dont la concentration démographique est de 1000 habitants ou plus et dont la densité de population est de 400 habitants ou plus au kilomètre carré».

Au Québec, les chercheurs (Joyal, 1993; Bruneau, 1991; Proulx, 1991) qui s'intéressent à la localisation s'accordent pour considérer comme milieu urbain, toutes les municipalités de plus de 3000 habitants.

2.1.2- Définition du milieu rural.

Il faut reconnaître que la définition du milieu rural est complexe et difficile. L'OCDE (1990) résume en ces termes les difficultés de définir le milieu rural:

« Une démarche plus pragmatique pour définir le milieu rural consiste à considérer la conjonction de plusieurs facteurs. Aucun de ceux-ci ne saurait à lui seul décrire exactement l'environnement rural. Pris isolément, ils pourraient aussi bien s'appliquer aux zones urbaines, mais considérés ensemble, ils commencent à donner une idée de ce qu'est le milieu rural ».

Goffette-Nagot et Schmitt (1998) définissent le milieu rural comme étant un espace de faibles densités de population, d'emplois, de bâtis, ou encore comme un espace largement couvert de zones agricoles, forestières ou naturelles et au sein duquel il existe des discontinuités dans l'occupation de l'espace par les hommes. Les auteurs précisent que du fait de la configuration des réseaux de transport, ce milieu dispose souvent d'une faible accessibilité aux points du territoire.

De plus, les études de l'OCDE (1992) stipulent que certains pays membres ont mis au point leurs propres définitions de zones rurales, laissant ainsi supposer qu'il revient à chacun de définir le milieu rural en fonction des critères qu'il juge cohérents.

Cependant, la notion de milieu rural a des connotations autant psychologiques que géographiques, une diversité de conception traduisant les milieux ruraux. Ainsi, Joyal (1993) parle de milieu «semi-rural» et de «milieu rural». Le milieu semi-rural (ou rural central) correspond, selon l'auteur, à un milieu rural non éloigné d'un ou des centres urbains, tandis que le milieu rural (ou rural périphérique ou encore rural éloigné) en est éloigné. Bruneau (1991) qualifie ce dernier milieu de rural périphérique, comme pour désigner les zones ou municipalités qui sont carrément isolées.

Au sens de la base de données de *Géopolis* (1993), en dehors des agglomérations de 10 000 habitants ou plus, considérées comme urbaines, le reste des agglomérations est considéré *de facto* comme rurales ; c'est le cas en Grande-Bretagne. Par contre, aux États-Unis, la définition la plus courante du milieu rural s'applique à l'ensemble des zones comptant des agglomérations de moins de 5000 personnes situées en dehors des grandes agglomérations. Ce seuil, comme nous le signalions plus haut, serait de moins de 2000 en France selon l'OCDE (1990), et de moins de 1000 habitants au Canada selon les données de Statistique Canada (1987), comme nous l'avons dit.

Au Québec, Joyal (1993) a proposé de considérer comme milieu rural toutes les municipalités de 3000 habitants ou moins non incluses dans une agglomération urbaine. Ce

chiffre de 3000, précise l'auteur, bien qu'arbitraire aux autres cités précédemment, correspond approximativement, dans le contexte québécois, à la zone de transition où le gros village devient une petite ville et, dans ce sens, délimite de façon significative municipalités urbaines et municipalités rurales.

Après avoir ressorti les définitions théoriques des deux milieux de localisation, nous allons dès à présent étudier leurs caractéristiques.

2.2- Les caractéristiques des deux milieux de localisation

Ces caractéristiques sont en fait les ressources de localisation. Ces ressources seront abordées en termes d'avantages ou de désavantages qui peuvent avoir un impact sur la capacité d'exportation des PME.

2.2.1- Les caractéristiques du milieu urbain.

2.2.1.1- Les avantages de la localisation en milieu urbain.

Le milieu urbain présente plusieurs avantages qui peuvent pousser les PME exportatrices à s'y installer ou les entreprises déjà installées à exporter. Ces avantages constituent ce que nous appelons les ressources de localisation de ce milieu.

De façon générale, le milieu urbain est d'abord, selon les auteurs, le lieu qui incarne le pouvoir central. En effet, la politique basée sur l'expansion des pôles de croissance a accordé longtemps la priorité aux grands centres urbains. Ainsi, les décisions touchant le développement économique des régions sont l'apanage du pouvoir central urbain, ce qui a entraîné des processus d'industrialisation spécifiques. Le milieu urbain des métropoles est donc non seulement le lieu où se prennent toutes les grandes décisions politiques, économiques et privées, mais aussi le lieu où se concentrent les ressources financières et les informations sur les technologies, sur les méthodes modernes de gestion et sur les

potentialités offertes par les marchés extérieurs. Les possibilités d'accès des firmes urbaines à ces ressources sont de ce fait grandes. C'est en général le cas des grandes villes comme Québec, Montréal, Sherbrooke, etc.

Le milieu urbain, comme nous l'avons défini dans cette même section, est aussi considéré comme un milieu de construit et de forte densité de population. Il existe un accord profond entre les propriétés spatiales du milieu urbain et celles des activités industrielles. L'intégration des activités industrielles dans le milieu urbain, ajoutée à la technologie des infrastructures et de bâtiments ont favorisé le développement des grandes agglomérations, ce qui a fait de ce milieu, un lieu privilégié par certaines entreprises. Ce rythme de développement des villes, précise Proulx (1991), dépend aussi de l'ampleur et de la diversité de ses échanges (exportations et importations) de biens et d'information sur le plan international. Ces activités dépendent à leur tour de la qualité des ressources humaines, du niveau de son activité d'innovation et d'application des nouvelles technologies. Ces activités étant des facteurs déterminants dans la capacité d'exportation des PME. Pour synthétiser son étude, l'auteur avance deux facteurs essentiels : 1) la concentration des services supérieurs ou le rôle clef des activités directionnelles dont dépendent l'exportation et l'importation de biens, de services et l'information, et 2) la présence des réseaux (synergies horizontales et verticales). Ces réseaux, précise l'auteur, permettent aux entreprises localisées dans le milieu urbain de profiter de leurs expertises complémentaires dans le domaine de la technologie générique, pour effectuer de la recherche précompétitive et pour pénétrer facilement les marchés extérieurs. Ils visent aussi la minimisation des coûts organisationnels, informationnels et technologique (R&D).

Dans leur explication du dynamisme des centres urbains, Salomon *et al.* (1994), cités par Thibodeau et Martineau (1996), signalent la capacité d'innovation technologique. Cette dernière est fonction, selon ces auteurs, d'un ensemble de facteurs qui sont : 1) le nombre des chercheurs en recherche fondamentale (universités) et en R&D ; 2) l'ouverture technologique du milieu entrepreneurial ; 3) le niveau de pénétration des nouvelles technologies dans les entreprises ; 4) le nombre des maillages (entreprise / centre

spécialisé) ; 5) le niveau de spécialisation des activités urbaines ; et 6) la diversité des créneaux de production de ces entreprises.

Parlant de la localisation dans un contexte de mondialisation ou d'exportation accrue. Bailly et Boulianne (1992) évoquent les avantages comparatifs du milieu urbain par rapport au milieu rural. Ces avantages sont : 1) la présence d'une main-d'œuvre hautement qualifiée répondant aux besoins spécifiques des entreprises ; 2) la présence des pôles permettant le regroupement d'entreprises sur des sites particuliers pour réduire les coûts de transaction ; 3) les réseaux de collaboration recherche-formation-personnel, en interaction permanente ; et 4) les réseaux de services spécialisés et les réseaux d'information. Dans cette même optique, Goffette-Nagot et Schmitt (1998) citent l'accès à des services diversifiés, le marché large et les interactions potentielles avec un grand nombre d'agents économiques.

Tous ces facteurs sont résumés par Tellier (1993) et Polèse (1994) en termes d'économies d'agglomération comme pour désigner l'ensemble des grands avantages que les entreprises tirent de leur regroupement dans un espace «pré-structuré, occupé densément, généralement urbain». Julien (1997) parle des économies engendrées par la concentration des ressources. Ces économies d'agglomération, poursuivent les auteurs, sont composées de deux éléments:

1) les économies de localisation : elles sont liées à la production et constituent des avantages immuables (proximité des sources d'approvisionnement et de centre de recherche, gains de productivité liés à la réduction des coûts de transport et de l'information, adoption des nouvelles technologies et innovation diffuse, main-d'œuvre spécialisée, service spécialisé, etc.)

2) les économies d'urbanisation : ce sont les économies dont profitent les entreprises (accès généralisé à toutes sortes d'information, clients et fournisseurs diversifiés, grande taille du marché, l'accès à l'autoroute et à un aéroport-pivot, meilleure protection de l'administration publique, etc.) du simple fait qu'elles sont localisées dans la ville.

Nous concluons avec les auteurs que le milieu urbain offre plus d'économies d'agglomération qui sont les économies de localisation (présence des ressources financières, main-d'œuvre spécialisée, présence des centres de recherche et des grandes écoles, services financiers et de conseils spécialisés, ouverture technologique), et les économies d'urbanisation (facilité d'accès à l'information, proximité de marché, d'une autoroute ou d'un aéroport pivot, clients et fournisseurs diversifiés). Toutes ces ressources de localisation ont un impact sur la capacité d'exportation des PME.

Selon les caractéristiques que l'on vient de dégager dans la littérature, le milieu urbain présente des désavantages pour les PME.

2.2.1.2- Les désavantages de la localisation en milieu urbain.

Au titre des désavantages, la plupart des auteurs stipulent que la localisation en milieu urbain engendre à coup sûr des coûts élevés. Pour Mérenne (1991), ces coûts sont relatifs à l'installation ou à l'investissement. Il s'agit essentiellement du coût du terrain (en mètre carré), coût du bâtiment (en cas de location) et des taxes et des redevances à payer qui demeurent très chers, ce qui ne permet pas aux PME qui sont intéressées d'y accéder.

Selon Julien (1997), ces coûts sont de plusieurs types : 1) les coûts en perte d'énergie ou stress, résultant de la congestion aux heures de pointe dans les grandes villes ; 2) les coûts d'infrastructure (construction, gestion et entretien du transport en commun, lequel est pourtant nécessaire puisqu'en son absence la congestion serait encore pire) ; 3) d'autres coûts tels que les coûts sans cesse croissants des terrains, les coûts dus à la diminution de la qualité de vie (pollution sonore ou de l'air), etc.

Ces désavantages sont abordés par Tellier (1993) en termes de déséconomies d'agglomération. L'auteur cite la congestion générée par la hausse des coûts consécutifs à la concentration. Polèse (1994) parle des *déséconomies d'échelles externes* à l'entreprise et avance : 1) l'indisponibilité de terrains et de bâtiments et leurs coûts élevés ; 2) les taxes et

redevances élevées ; et 3) les coûts élevés de la main d'œuvre. Tous ces coûts jouent négativement sur la compétitivité internationale des PME car les prix des produits peuvent être très élevés par rapport à ceux des concurrents à cause du prix de revient.

Par opposition au milieu urbain, il y a le milieu rural qui comporte ses propres caractéristiques.

2.2.2- Les caractéristiques du milieu rural.

2.2.2.1- Les avantages de localisation en milieu rural

La localisation en milieu rural présente une littérature abondante. En effet, beaucoup de chercheurs énumèrent les facteurs avantageux, considérés comme des facteurs généraux, à savoir : 1) la disponibilité des terrains et des bâtiments ; 2) la disponibilité de la main-d'œuvre et son coût moindre ; 3) la meilleure qualité de vie, et de façon conjoncturelle, un climat favorable à l'investissement lorsque les politiques du gouvernement lui sont favorables.

Fulton (1971), cité par Demers (1991), a basé sa réflexion sur les besoins fonctionnels des entreprises. L'auteur avance deux facteurs essentiels dans le choix d'un site : 1) la disponibilité de terrains pour l'expansion future de l'entreprise ; et 2) la disponibilité en ressources énergétiques à bon marché. Luss (1982), quant à lui, cite les facteurs suivants : 1) les niveaux de salaires bas ; 2) la réduction possible des taxes foncières ; et 3) la disponibilité des matières premières, etc. Tous ces facteurs pourraient favoriser l'exportation à cause de la faiblesse du coût de revient, d'où les produits plus compétitifs en termes de prix de revient.

Dans cette même optique, les études de Joyal et Deshaies (1996) sur les PME québécoises en milieu rural font ressortir deux facteurs essentiels : 1) les facteurs liés au propriétaire-dirigeant : son appartenance au milieu lui permet de mobiliser facilement les ressources

(par le recours aux relations personnelles ou relations professionnelles) nécessaires à la conquête des marchés étrangers ; 2) les facteurs liés au milieu: certaines régions offrent beaucoup de services d'aide aux PME à l'exemple de la disponibilité des services industriels et d'autres avantages tels que des taxes municipales plus faibles et des terrains à faibles coûts, les moyens de transport et de communication, etc. Ces avantages sont cités par Goffette-Nagot et Schmitt (1998) en termes de : 1) proximité liée à l'homogénéité (réseaux sociaux plus propices pour faire face aux aléas) ; 2) formation d'un capital organisationnel spécifique (relations paternalistes) ; et 3) le rapprochement avec la ville grâce à l'émergence des technologies de communication à distance telles que le télétravail.

Le ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie du Québec (MICST, 1995), quant à lui, cite la faiblesse de la taille du marché régional. Elle s'explique par le faible niveau de production qui implique une difficulté d'amortir les coûts fixes; d'où la nécessité de recourir aux exportations. C'est ce que certaines PME rurales québécoises font avec succès.

L'intégration des systèmes de transport, introduite par Bigras (1993), permet de comprendre les facteurs de succès de la localisation en milieu rural. Selon l'auteur, l'intégration mondiale des systèmes de transport permet de vaincre les effets de l'éloignement (la distance) en offrant des services efficaces «autour du monde». Ce qui permet ainsi aux PME rurales d'assurer la fluidité et la continuité des flux de leurs marchandises à des coûts raisonnables. Nous comprenons donc que le milieu rural n'est pas totalement défavorisé en termes d'infrastructures routières.

À partir de toutes ces ressources de localisation dans ce milieu, il semblerait que ce dernier se caractérise par une absence d'économies d'agglomération. C'est sur la base de ce constat qu'il importe d'analyser les inconvénients de ce même milieu.

2.2.2.2- Les désavantages de la localisation en milieu rural.

Le monde rural, malgré les avantages que l'on vient d'analyser, connaît toujours un certain nombre d'handicaps que nous tentons de faire ressortir. En général, selon Quévit (1991), le milieu rural est défavorisé par les politiques de développement. Par leur nature, les collectivités locales ou rurales sont souvent éloignées des grands centres où résident le pouvoir central et où sont concentrées toutes sortes de ressources financières et informationnelles nécessaires aux activités exportatrices. Par exemple, les foires internationales et les nouvelles technologies de l'information (production et gestion) se trouvent généralement dans les grandes villes.

Les études de l'OCDE (1992) montrent que les problèmes de ce milieu ne passent pas inaperçus. L'un des gros problèmes est essentiellement l'exode rural qui a pour conséquence la disparition de la main-d'œuvre spécialisée, ce qui pousse les PME à recourir parfois aux services de consultants extérieurs pour la conception de leurs projets d'exportation. Cela leur revient très cher. Sur le plan financier, le milieu rural souffre également d'un trop faible appui à la création d'entreprise et au financement de l'exportation (services spécialisés), les politiques d'incitation n'étant pas adaptées aux besoins de l'environnement rural.

Dans le cas du Québec, les désavantages de son milieu rural sont largement cités par les auteurs. Le MICST (1995) et Julien et Thibodeau (1991) citent l'éloignement des centres urbains ou des marchés et de certaines infrastructures (ports et aéroports) qui engendre des coûts de transport (frais d'approvisionnement et d'expédition) élevés pour les PME en région. Cependant, ces problèmes de transport doivent être nuancés comme nous l'avons mentionné précédemment, par les études de Bigras (1993). Godin et Landry (1995) ajoutent également l'absence de centre de recherche et de R&D pour favoriser l'innovation en région.

Comme on peut le constater, cette mise en évidence des désavantages du milieu rural montre bien que ce dernier comporte peu ou presque pas d'économies d'agglomération (main-d'œuvre spécialisée, services spécialisés, accès à l'autoroute, proximité des marchés, centre de recherche), ce qui peut limiter les activités exportatrices des PME qui y sont installées.

Le tableau suivant présente la comparaison entre le milieu urbain et le milieu rural.

Tableau 1 :
Synthèse de la comparaison milieu urbain / milieu rural

| | | | |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| L O C A L I S A T I O N | <i>Milieu urbain</i> | <i>Avantages</i> | <i>Désavantages</i> |
| | | * Economies d'agglomération fortes : - économies de localisation fortes : main-d'œuvre spécialisée, services spécialisés, taille large du marché, - économies d'urbanisation fortes : accès à l'information, accès à l'autoroute et d'un aéroport pivot, | * Déséconomies d'agglomération : congestion * Déséconomies d'échelles externes : indisponibilité de terrains et de bâtiments (coûts élevés), coûts élevés de main-d'œuvre, taxes et redevances élevées, coûts de congestion supérieurs. |
| | <i>Milieu rural</i> | *Disponibilité des terrains et des infrastructures et leurs coûts moindres ; * Disponibilité de la main d'œuvre et son coût moindre ; * Taxes et redevances faibles ; | *Economies d'agglomération faibles ou presque pas : éloignement des grands centres, faible taille du marché, main-d'œuvre non qualifiée, coûts de transport élevés, faible acquisition de l'information, etc. |

Dans ce tableau, nous remarquons que les forces du milieu urbain sont relativement les faiblesses du milieu rural et vice versa. Cela montre bien la synergie entre les régions et les grands centres décrite par Julien (1997). D'après cet auteur, le dynamisme des régions est tributaire de celui des grands centres et réciproquement. Toutefois, les problèmes du milieu rural du Québec ressortis dans cette comparaison confirment bien les handicaps relatifs de ce milieu par rapport au milieu urbain en matière de localisation de PME exportatrices.

À partir de ces définitions théoriques des deux milieux de localisation et de leurs caractéristiques respectives, nous pouvons être en mesure de donner deux définitions opérationnelles de ces mêmes milieux.

2.3- Définitions opérationnelles des deux milieux de localisation

La recension de la littérature que l'on vient de décrire définit les milieux de localisation à partir du seul critère de la population. Nous jugeons que ce critère reste insuffisant pour définir les dits milieux. Aussi, les caractéristiques étudiées ont mis en évidence une diversité des ressources de localisation qu'il va falloir considérer. C'est pour ces deux raisons que nous nous proposons de donner deux définitions opérationnelles des milieux retenus à partir de cinq critères objectifs. Ces critères sont :

- 1) la population de la ville ou village en question ;
- 2) sa proximité (distance en km) avec une ville importante (30 000 habitants et plus);
- 3) sa proximité par rapport à une autoroute ;
- 4) la présence (ou non) d'économies d'agglomération : main-d'œuvre spécialisée, présence de centres de recherche et d'instituts de formation (universités et grandes écoles), proximité d'un grand marché, accès à l'information ; et
- 5) la présence d'autres variétés de services : on notera les services médiats (architectes, avocats) et immédiats (services financiers, cabinets-conseils ou consultants et les banques).

À partir de ces cinq critères, nous considérons comme milieux urbains, toutes les grandes villes ou métropoles ayant une population allant de 40 000 à plus de 100 000 habitants comme Montréal, Laval, Québec, Sherbrooke, Trois-Rivières ou les villes très proches de ces mêmes grandes villes (Boucherville, Saint-Hyacinthe, Cap-de-la-Madeleine, etc.) ayant entre 30 000 et 40 000 habitants et qui sont desservies par une autoroute. Nous ajoutons que ces villes concentrent non seulement plusieurs économies d'agglomération telles que la main-d'œuvre spécialisée, les centres de recherche, les institutions de formation (universités et écoles) et la proximité des marchés, mais aussi une variété de services comme les avocats, les cabinets-conseils ou consultants, les banques et divers autres services financiers.

Par opposition au milieu urbain et en s'inspirant des travaux de l'OCDE (1990), de Bruneau (1991) et de Joyal (1993) mentionnés plus haut, nous retenons qu'une petite municipalité (ville ou village) est déclarée rurale, lorsqu'elle a d'une part une population territoriale de moins de 5000 habitants, et d'autre part, lorsqu'elle est très éloignée des grands centres urbains (ou grandes villes) et d'une autoroute. C'est par exemple le cas des municipalités, petites villes ou villages comme Acton-Vale (Montérégie), Kingsey-Falls (Centre du Québec), St-Romain (Estrie), St-Prime (Saguenay), Sacré-Cœur (Côte-Nord), St-Bernard (Mauricie), Tring-Jonction (Appalaches), Notre-Dame-du-Nord (Abitibi), etc. Ces dernières ne présentent presque pas d'économies d'agglomération.

La présente section vient de montrer la complexité de la question de la localisation tant au niveau de la définition théorique que des caractéristiques des deux milieux. Ces caractéristiques ont introduit la notion de ressources de localisation. C'est sur la base de ces ressources que nous avons pu faire ressortir une définition opérationnelle de chaque milieu étudié. Ainsi, nous avons considéré le milieu urbain comme étant là où se trouvent toutes les grandes villes allant de 40 000 à plus de 100 000 habitants (par exemple Montréal, Laval, Sherbrooke, Trois Rivières, Québec, etc.) y compris les villes très proches de 30 000 à 40 000 habitants (par exemple Cap-de-la-Madeleine, Boucherville, etc.) ; toutes

ces villes sont desservies par une autoroute et comportent plusieurs économies d'agglomération et une variété de services (médiats et immédiats) que nous avons longuement cités dans cette section. Par opposition, le milieu rural est celui des petites municipalités, villes ou villages de moins de 5000 habitants qui sont très éloignés des autoroutes et du milieu urbain. Ce milieu se caractérise par une quasi-inexistence de plusieurs ressources (économies d'agglomération). Parmi les ressources de localisation citées par les chercheurs, il y a l'information, car, de son accès dépend la performance à l'exportation. La section suivante est consacrée à cette question.

III- L'accès à l'information par les PME exportatrices

Comme nous l'avons indiqué en introduction, l'accès à l'information est indiqué par les chercheurs (Johanson et Vahlne, 1993; Christensen, 1991; Millar et Porter, 1991; Czinkota et Ronkainen, 1990) comme étant un facteur de succès à l'exportation. Compte tenu de cette importance de l'information dans les opérations internationales, plusieurs chercheurs (Goodmann, 1993; Johanson et Vahlne, 1977) se sont penchés sur l'étude de la nature et des sources d'information recherchées par les PME exportatrices dans la conquête des nouveaux marchés étrangers. Le but de cette section est de présenter ces différentes typologies d'information ainsi que leurs sources.

3.1- Les différents types d'informations nécessaires aux PME exportatrices

Les chercheurs citent plusieurs types d'information nécessaire aux PME exportatrices dans la conquête des marchés étrangers.

En général, les études sur les PME font mention de trois types d'information : 1) les informations se rapportant aux opportunités de marché ; 2) les informations relatives à la consolidation ou l'amélioration des compétences ; et 3) les informations liées aux contraintes d'adaptation sur les marchés (Seringhaus, 1993; Samiee et Walters, 1990; Houle, 1994).

Parlant des informations relatives aux opportunités de marché, les études mettent en relief l'importance des informations sur les potentialités des marchés ciblés. Les travaux de Kotabe et Czinkota (1992) et de Cavusgil (1984a,b), cités par Julien *et al.* (1998), semblent indiquer que les exportateurs à forte croissance mettent l'emphase sur l'accès aux informations touchant les opportunités d'affaires. Quant aux informations liées à la consolidation des compétences, elles se rapportent à la politique des prix et à la distribution. Enfin, en ce qui a trait aux informations sur les contraintes d'adaptation sur les marchés, les

plus importantes touchent d'une façon prépondérante la situation de la concurrence sur les marchés ciblés ou desservis et la structure des prix.

Globalement, l'éventail des informations jugées (ou perçues) les plus importantes se rapportent en priorité non aux opportunités, mais plutôt aux contraintes d'adaptation et en dernier lieu à l'amélioration des compétences. Un certain nombre de facteurs mentionnés plus haut, à savoir la capacité managériale de l'entrepreneur et sa formation, l'organisation et sa taille, et l'effet de proximité influencent la recherche de ces informations. D'autres chercheurs citent des facteurs comme le pays d'origine (Seringhaus, 1993), le dynamisme à l'exportation (Houle, 1994), le secteur d'activité et la destination des exportations (Evirgen *et al.*, 1993) et la diversité de marché (Hart *et al.*, 1994).

Pour les besoins de cette étude, nous retenons par ordre d'importance les informations sur les contraintes d'adaptation, les informations sur les opportunités de marché et en dernier lieu les informations sur l'amélioration des compétences. La combinaison de ces trois types d'information permet d'identifier cinq catégories d'information classées par ordre d'importance décroissante par l'étude de Julien *et al.* (1998) : les informations sur les marchés et les produits, la concurrence, les opportunités d'affaires, les conditions d'opérations sur les marchés et les informations sur le fonctionnement des exportations. La présente recherche met l'emphase sur ces cinq catégories d'information en comparant la recherche de ces informations par les PME urbaines et rurales.

3.2- L'accessibilité aux sources d'information par les PME exportatrices

Les études sur les sources d'information ont porté essentiellement sur l'étude de leur fréquence d'utilisation (ou encore la perception de leur utilité). Les auteurs comme Naidu et Rao (1993) et Seringhaus (1987) accordent un intérêt particulier aux sources gouvernementales, tandis que Reid (1992), lui, préfère les sources électroniques et les bases de données.

La littérature permet d'identifier trois types de sources d'information non électroniques importantes (ou fréquemment utilisées) par les PME exportatrices : les sources liées à l'environnement opérationnel, les sources liées à l'environnement sectoriel et les sources liées à l'environnement institutionnel (Seringhaus, 1993; Samiee *et al.*, 1993).

- 1- Dans les sources relevant de l'environnement immédiat des firmes internationales, on trouve par ordre décroissant les agents et distributeurs, les clients, les acheteurs, et les firmes de marketing d'exportation, les bases de données internes, les entreprises de transit et les filiales à l'étranger.
- 2- Quant aux sources liées à l'environnement institutionnel, elles comprennent les services et organismes gouvernementaux d'aide à l'exportation. Comme nous l'avons mentionné plus haut, les PME exportatrices recourent rarement à ces services.
- 3- Enfin, les sources liées à l'environnement sectoriel incluent les foires internationales, les revues et journaux d'affaires, les dirigeants d'autres entreprises et les consultants.

Plusieurs études de chercheurs (Ray, 1991; Denis et Depelteau, 1985; Motwani *et al.*, 1992) citées par Julien *et al.* (1998) mentionnent que les foires internationales demeurent la source la plus fréquemment utilisée. Ces foires constituent l'un des meilleurs moyens de tester la fiabilité des opportunités identifiées à l'étranger et un puissant véhicule pour le développement des exportations. Elles favorisent la conclusion de contrats, l'établissement de liens d'intérêt et de confiance avec les partenaires étrangers, l'acquisition d'informations et de connaissances pertinentes sur les marchés ciblés. Elles offrent la possibilité de démontrer les produits et services auprès de la clientèle potentielle et constituent un moyen efficace pour promouvoir rapidement les activités internationales et acquérir une vision globale des affaires.

Il y a aussi les agents et les représentants, qui en l'absence de filiales ou de partenaires, assurent le contact direct et étroit avec la clientèle et les marchés cibles. Travaillant souvent avec plusieurs fabricants, ils ont une connaissance élargie sur l'industrie, sur le marché, sur les tendances de la technologie et sur les enjeux de la concurrence dans les secteurs industriels dans lesquels ils opèrent (Julien *et al.*, 1998).

Denis et Depelteau (1985) relèvent que les PME exportatrices les plus performantes exploitent un grand nombre de sources d'information et recourent plus intensément aux foires et missions à l'étranger. Dans la même optique, Samiee et al. (1993) rapportent que la croissance des ventes à l'exportation des firmes est fortement liée à l'utilisation d'une proportion plus élevée des sources d'information secondaires (revues d'affaires, organismes gouvernementaux, chambre de commerce, rapports d'études nationales) et également un plus grand nombre des sources d'information. Il s'avère que ces sources d'information formelles sont plus utilisées par les PME exportatrices localisées en milieu urbain car elles connaissent mieux leur utilité et ont des compétences pour les exploiter facilement ; c'est l'un des facteurs explicatifs de leur succès à l'exportation comme nous l'avons démontré précédemment.

Les PME exportatrices recourent aussi souvent à d'autres types de canaux d'information appelés réseaux «personnalisés». Comme l'a montré l'OCDE (1993), ces réseaux sont constitués par les amis, les anciens élèves, les clubs ou les associations de chefs d'entreprises, etc. Ils jouent un rôle fondamental dans l'appropriation de l'information par les PME exportatrices plus particulièrement celles situées en milieu rural (Joyal et Deshaies, 1996).

Selon Julien (1992), ces réseaux, très flexibles et multifonctionnels, sont d'autant plus efficaces qu'ils permettent l'accès à d'autres réseaux beaucoup plus complexes. Mais pour créer, soutenir et profiter de ces réseaux complexes, poursuit l'auteur, la direction a besoin d'une formation qui doit être enrichie par un apprentissage systématique au niveau

scientifique. Cette formation de base et l'expérience acquise constituent donc un préalable à la recherche et à l'utilisation de façon efficace de l'information scientifique et technologique.

Au vu de cette abondante littérature sur les sources d'information, nous retenons cinq types de source, à savoir les sources liées aux marchés et à la distribution, à l'industrie, aux organisations à vocation commerciale, aux organismes d'aide et aux sources écrites et médias pour comparer leur fréquence d'utilisation par les PME exportatrices urbaines et rurales. Il faut rappeler que ces sources proviennent des environnements opérationnel, institutionnel et sectoriel. Plusieurs études montrent que la fréquence d'utilisation de ces sources peut expliquer la performance des PME à l'exportation. Ceci introduit le besoin d'analyser l'impact de l'information sur la performance à l'exportation des PME.

3.3- L'impact de l'information sur la performance à l'exportation des PME

Plusieurs chercheurs (Porter et Millar, 1991 ; Porter, 1990 ; Nonaka et Takeuchi, 1995) ont reconnu le rôle que joue l'information dans le développement des avantages concurrentiels et la performance à l'exportation des PME. Goodman (1993) avance que l'acquisition de l'information n'est pas directement reliée au succès des exportations ; par contre, c'est l'utilisation de l'information acquise dans la prise de décision qui représente le lien crucial entre l'acquisition de l'information et la performance à l'exportation. Dans cette même optique, Souchon et Diamanpoulos (1996) précisent que l'information ne peut être utilisée sans être acquise ; de ce fait, l'acquisition de l'information précède logiquement son utilisation. Cette dernière affecte directement la performance à l'exportation selon ces deux auteurs.

Dans ce même sens, Philippe (1990) mentionne que c'est la capacité des PME exportatrices à rassembler l'information de développement de base sur les marchés cibles, à transformer et à intégrer au fonctionnement de l'organisation qui détermine la

performance à l'exportation. Cette activité de collecte implique l'entrée dans les réseaux de vente forts afin d'accéder à l'information de qualité sur les marchés. Il leur faudra tout de même assurer une veille mercatique pour ajuster leurs pratiques et renforcer leur position.

Pour leur part, Joyal *et al.* (1996) concluent dans le même sens en mentionnant que l'internationalisation accrue des PME est étroitement liée à leur capacité à développer des avantages concurrentiels en matière de qualité de produits, de différenciation et d'innovation.

Dans son étude, Seringhaus (1993) souligne le fait que plus les PME possèdent les compétences en matière de recherche d'information nécessaire à l'élaboration et à la mise en œuvre de leurs stratégies marketing, plus elles sont performantes à l'exportation.

Selon certains chercheurs (Johanson et Vahlne, 1993 ; Christensen, 1991 ; Czinkota et Ronkainen, 1990), la capacité des PME à performer sur les marchés étrangers est de plus en plus associée à leur capacité à les localiser, à acquérir l'information et les connaissances nécessaires, à les maîtriser et à les mettre en valeur. Ces informations permettront donc aux entreprises d'identifier de nouvelles opportunités, de nouvelles méthodes d'exploration et d'acquérir de nouvelles connaissances. C'est ainsi que l'information et les compétences constituent deux facteurs clefs au développement des avantages concurrentiels et partant de la performance à l'exportation (Amit et Schoemaker, 1993; Hall, 1993; Cyert *et al.*, 1993; Barney, 1991; Porter et Millar, 1991).

Le concept de chaîne de valeur de Porter et Millar (1991) illustre bien l'utilisation des informations stratégiques. En divisant les activités de l'entreprise en activités primaires et secondaires, cette chaîne montre comment la circulation et l'utilisation des informations collectées par un service de l'entreprise peuvent ajouter une valeur commerciale des biens et services et, par conséquent, d'améliorer les résultats des autres services de l'organisation (Monnoyer, 1995). Ainsi, l'information (à condition qu'elle soit de bonne qualité) constitue

à ce niveau un «facteur de synergie» qui peut permettre de stimuler la performance à l'exportation d'une firme (Julien, 1996).

Ainsi, nous pouvons conclure que la performance à l'exportation des PME quel que soit leur milieu de localisation est conditionnée d'une part par la recherche intensive des informations sur les contraintes d'adaptation, les opportunités de marché et l'amélioration des compétences, et d'autre part, par le recours à plusieurs sources notamment celles liées aux environnements opérationnel, institutionnel et sectoriel. Mais il faut signaler ici que ce ne sont pas toutes les informations et toutes les sources d'information qui confèrent un avantage concurrentiel mais plutôt celles qui sont plus importantes ou mieux ciblées (Julien *et al.*, 1998). Comment peut-on alors évaluer cette performance à l'exportation ? La section suivante va tenter de répondre à cette question.

IV- La performance des PME exportatrices

Le but de cette section est de faire ressortir les critères d'évaluation de la performance à l'exportation qui vont être utiles pour comparer les entreprises dans cette recherche. Mais, avant tout, nous allons faire une analyse critique des différentes définitions tout en dégagant les approches dudit concept selon les auteurs.

4.1- Analyse critique des différentes définitions

Le sujet est extrêmement vaste, comme le reconnaît l'OCDE (1994), et l'on peut définir la performance selon une variété de critères, dépendant de la vision de chaque acteur de l'organisation (rendement, efficacité, productivité ou profitabilité) ou selon l'approche de la recherche car il est difficile d'en donner une définition relativement objective comme celle que l'on vient de voir dans les différentes approches, chacun ayant sa propre définition. Pour les économistes, par exemple, la performance est d'abord, comme le pense Bosquet (1989), un rapport entre les ressources consacrées (intrants) et les résultats obtenus

(extrants), ce qui laisse apparaître la notion de profit dont il est question plus haut. Dans le même sens, le Larousse classique considère une entreprise performante comme celle ayant des résultats remarquables eu égard aux moyens mis en jeu. Quant aux gestionnaires, il associe la performance aux notions de rendement, d'efficacité ou de productivité et à la notion de rentabilité (ex. montant total des ventes) qui, en définitive, reste le critère final de performance selon leur vision.

Mais, même lorsqu'on assimile la performance à l'efficacité, on se heurte à une diversité de conceptions. En effet, plusieurs notions sont liées à l'efficacité selon Atking et Schoorman (1983) cité par Ondo (1996) car, poursuivent les deux auteurs, il n'y a guère de consensus sur la définition de ce concept, ni sur la façon de l'évaluer. Le rendement, la productivité, l'économie et l'efficacité sont souvent cités par les auteurs comme les plus connus, d'autres termes tels que la santé, la réussite, le succès et l'excellence lui étant aussi associés.

Comme le note Savoie (1993), le choix de ces critères de mesure de performance est fonction des exigences de celui qui en fait le choix. Par exemple, en matière d'efficacité organisationnelle, un propriétaire-dirigeant pourra définir la performance comme étant la rentabilité et la compétitivité de son entreprise, tandis qu'un employé va la considérer comme la qualité des décisions, le climat de travail. Chez le consommateur, elle sera synonyme de qualité du produit et du service à la clientèle.

Dans le cas de la performance à l'exportation, la part et le taux de croissance des exportations sont les critères les plus utilisés par les chercheurs en raison du fait qu'ils sont relativement faciles à obtenir. Seulement, ils présentent le défaut, lorsqu'ils sont utilisés exclusivement, de ne fournir qu'une indication statique et insuffisante de la performance en raison de la nature multidimensionnelle (stratégique et économique entre autres) de ce concept (Julien *et al.*, 1998). Ce qui a amené certains chercheurs à rechercher d'autres critères de mesure. La sous-section suivante sera axée sur ces études.

4.2- Définitions et approches du concept de performance

Plusieurs critères ont été avancés par les chercheurs pour définir ce concept. La grande diversité de ceux-ci témoigne clairement du consensus autour de la nature multidimensionnelle du concept (Bijmolt et Zwart, 1994 ; Kaynak, 1992).

Selon l'OCDE (1994), l'entreprise ne peut exister et prospérer qu'en relation avec sa capacité de gagner et de conserver des clients ; en conséquence, ses objectifs se définissent par rapport à des volumes de ventes, des parts de marché, des indices de satisfaction de la clientèle et, bien sûr, des bénéfices. Julien (1994) semble d'accord avec cette affirmation. L'un des enjeux importants de la compétitivité d'une entreprise dit-il, est d'assurer le succès dans les marchés qui se mondialisent.

Dans cette même optique, Joyal et Deshaies (1996) se proposent de considérer le seul critère du chiffre d'affaires à l'exportation pour mesurer la performance à l'exportation. Les auteurs ajoutent que dans la mesure où une PME a des produits qui s'imposent sur le marché mondial, a un chiffre d'affaires très lié à cette exportation et, a soutenu cette exportation dans le temps, elle est dite compétitive.

Dans le cadre de la définition du même concept de performance, Madsen (1987) identifie quatre groupes de critères touchant respectivement la profitabilité des exportations (ex. le montant des profits, la perception de la profitabilité des exportations par rapport aux ventes locales), l'ampleur des exportations (ex. montant global, part des ventes totales), la croissance des exportations (ex. valeur absolue ou pourcentage de l'évolution des exportations) et divers autres indicateurs (ex. perception du succès, variabilité des exportations).

Pour sa part, Denis (1990) distingue deux approches de mesure. La première approche, la plus fréquemment adoptée, est de nature quantitative. Elle utilise des critères mesurant l'ampleur des exportations. Quant à la seconde approche, elle est de nature qualitative et s'appuie sur divers critères mesurant la perception du succès sur les marchés étrangers.

Dans leur synthèse sur la question, Aaby et Slater (1988) ont développé un modèle général qui explique la performance à l'exportation à partir de quatre groupes de facteurs. Les trois premiers groupes font référence à des éléments qualifiés maîtrisables. Il s'agit essentiellement de la stratégie, des compétences et de la structure de l'entreprise. Le quatrième groupe de facteurs incorpore les éléments non maîtrisables (dont l'information) se rapportant à l'environnement.

Certains auteurs comme Denis (1990), Wind et Douglas (1973) mettent l'emphasis sur le couple marché-produit, tout en tenant compte des caractéristiques de la firme et de la nature des marchés. Selon ces auteurs, cette performance à l'exportation est mesurée en termes de croissance, de la propension moyenne à exporter ou de profitabilité.

Cette recension de la littérature nous montre que chaque auteur a sa propre conception de la performance à l'exportation. De cette recension, nous pouvons dégager certains critères qui nous semblent être pertinents pour notre recherche.

4.3- Les critères de performance retenus

Comme nous venons de le voir, la littérature souligne une abondance des critères de définition de la performance à l'exportation et un manque de consensus sur la question. Pour les fins de notre recherche, nous tentons de faire ressortir un univers complexe de définition de la dite performance.

Ainsi en s'inspirant des critères avancés par Madsen (1987), nous choisissons cinq critères spécifiques de mesure à savoir : 1) la part des exportations (en pourcentage du total des ventes) ; 2) la croissance des exportations (mesurée en pourcentage) ; 3) la profitabilité des exportations par rapport aux ventes nationales ; 4) l'envergure géographique de la réputation de l'entreprise ou de ses produits (mesurée en pourcentage du lieu de destination des produits) ; et 5) la diversité des marchés (mesurée en pourcentage du marché desservi).

Bien que ces critères ne soient pas les seuls à pouvoir mesurer la performance à l'exportation d'une PME, leur importance est justifiée par le fait qu'ils touchent les différents aspects de l'internationalisation d'une PME. Toutefois, les études montrent que la capacité d'exporter pourrait être limitée par la localisation. Mais nous pensons que cet impact peut être modéré par la modernisation technologique de la production. Cette dernière peut à la fois accélérer l'accès à l'information et donc augmenter la performance à l'exportation des PME. C'est cette relation que nous allons étudier dans la section suivante.

V- La modernisation technologique de la production par les PME exportatrices.

Les études sur les nouvelles technologies montrent que celles-ci jouent un rôle fondamental dans la compétitivité des PME exportatrices. Le but de cette section est de présenter un bref aperçu de l'état de la modernisation technologique de la production par PME, puis d'analyser l'impact de cette modernisation technologique sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation de ces mêmes PME.

5.1- L'état de la modernisation technologique des PME exportatrices .

Selon Julien (1991), comme nous l'avons vu plus haut, le rythme de pénétration des nouvelles technologies dans les PME exportatrices s'est amplifié, ces dernières années. Selon cet auteur, ces nouvelles technologies sont diverses et peuvent être classées en deux catégories : les technologies matérielles et les technologies immatérielles.

5.1.1- Les technologies matérielles.

Les technologies matérielles, selon Julien et Morin (1996), comprennent les nouvelles technologies, de gestion, de production et d'information.

Au titre des technologies de gestion et de production, les chercheurs citent successivement l'échange de documents informatisés (l'EDI), la bureautique, le juste-à-temps (JAT), et la productique (Hansen et Hill, 1989 ; Bergeron et Raymond, 1996 ; Julien et Carrière, 1994 ; Julien, 1992). Cette dernière est associée à un ensemble d'outils de production informatisés (la technologie de groupe assistée par ordinateur, la conception assistée par ordinateur, etc.).

Le recours à l'EDI comme le mentionnent les chercheurs (Raymond et Bergeron, 1992b) permet à des partenaires d'affaires d'effectuer des transactions commerciales par l'envoi des documents (bon de commande, factures, etc.) sous forme électronique en les transmettant d'ordinateur à ordinateur au lieu d'utiliser la description sur papier. Les données de transaction sont transmises dans un format standard prédéterminé et comprises par le système de gestion de chaque partenaire. L'implantation de l'EDI par les PME favorise ainsi la rapidité des opérations ou des échanges d'information (Raymond et Bergeron, 1993).

Quant au «juste à temps», son but principal est de fabriquer des produits pour satisfaire «juste à temps ou en flux tendus» la demande immédiate. (Gélinas *et al.*, 1996). C'est donc un mode de gestion organisé en fonction des exigences de la demande. On peut ainsi la définir comme étant un processus de fabrication entraîné par les exigences de la demande des postes situés en aval (stratégie «pull»), contrairement au processus de fabrication traditionnel qui est poussé par la production des postes en amont (stratégie «push»).

En 1994, une enquête effectuée auprès de plus de 400 PME (de 5 à 250 employés) de dix branches d'activité montrait que le taux de diffusion de nouvelles technologies était passé à 28,8 % pour les PME possédant une technologie, 11,5% pour celles qui en avaient deux et 16,7%, pour trois et plus (Julien et Carrière, 1994). Les deux auteurs concluent en 1995 que plus de 50% des PME manufacturières recourent maintenant à des technologies informatisées et plus de 15% utilisent plus de trois technologies de production. Avec ces technologies, ces firmes seront capables d'acquérir les informations nécessaires à leurs activités. Les auteurs oublient de spécifier si ces PME sont exportatrices.

Le recours à ces nouvelles technologies matérielles confère aux PME en général et plus particulièrement aux PME exportatrices un niveau technologique de production avancé et une très grande complexité des produits qui leur permet d'attaquer facilement les marchés étrangers. Nous retenons ces atouts pour les fins de cette recherche.

Cependant, l'introduction de ces nouvelles technologies matérielles ne suffisent pas pour assurer la compétitivité des PME exportatrices. Julien (1991) propose le recours aux technologies immatérielles.

5.1.2- Les technologies immatérielles.

Les technologies immatérielles sont nombreuses. La majorité des chercheurs traitant cette question cite la formation, la gestion des ressources technologiques, le marketing, les nouvelles formes d'organisation du travail, la veille technologique associée à la veille commerciale et concurrentielle, et la recherche et développement (Julien et Morin, 1996 ; Julien et Raymond, 1998). Nous ajoutons également la qualité totale et le recours aux brevets d'invention.

La veille technologique est un processus informationnel et organisationnel mettant en relation les PME exportatrices avec les sources actives d'informations externes. Elle vise à favoriser le changement et à éclairer la prise de décision en matière d'innovation technologique (Jakobiak, 1991). Les informations ainsi collectées en externe seront analysées à l'interne puis diffusées pour augmenter la compétitivité de ces PME. Cette veille technologique est intimement liée à la recherche et développement (R&D) et à deux autres formes de veille, à savoir la veille commerciale et la veille concurrentielle.

Concernant la R&D, elle peut se définir comme l'ensemble des actions permettant l'acquisition de connaissances nouvelles et leur utilisation éventuelle à des fins propres ou autres (Gilles, 1991). D'un point de vue économique, le résultat de la R&D prend la forme d'inventions qui, elles-mêmes, donnent lieu à des innovations de production, d'idées nouvelles dans le processus économique par création ou par adaptation. Ces innovations permettent aux PME exportatrices d'une part de proposer des produits innovateurs et de se distinguer de la concurrence sur les marchés (national et international) et d'autre part de se renouveler et de prévoir le futur. Ainsi, la R&D contribue à l'amélioration de la compétitivité des PME exportatrices et augmente dans le même temps le besoin de recherche intensive d'informations de toutes sortes notamment sur les marchés, la concurrence et la technologie (Julien *et al.*, 1998).

Quant aux veilles commerciale et concurrentielle, elles sont le reflet d'un bon comportement informationnel permettant à ces firmes de rechercher ponctuellement les informations sur les marchés, le potentiel et l'adaptation des produits, les nouveaux produits disponibles, les forces et faiblesses des concurrents ainsi que leurs stratégies, les délais de livraison des clients, les goûts et les besoins des clients, etc. Ces informations permettent aux PME exportatrices de constituer un ensemble d'évolutions dynamiques qui leur permettront ainsi d'être capables de compétitionner sur n'importe quel marché international (Julien, 1994). Cette capacité informationnelle est conditionnée, comme nous le mentionnons plus haut, par le degré d'ouverture et la formation de la direction et de ses

employés ; laquelle formation leur confère la possibilité d'avoir une stratégie efficace du changement technologique à base de sources opportunes d'informations (Julien, 1992).

Parlant de la qualité totale, celle-ci repose sur diverses techniques d'amélioration continue (comprenant les techniques de détection et de prévention des défauts ou de la non-qualité, et de modification des produits et des processus existants) et de reconception, synonyme d'innovation. Quant à l'aspect préventif, les normes de gestion et d'assurance qualité ISO 9000 en sont l'outil par excellence (Gilles, 1991). Pour les entreprises de la Communauté Économique Européenne et des sept pays de l'Association Européenne de libre-échange, cette norme (ISO 9000) constitue un outil de marketing. Cette norme permet à l'externe de contrôler les exigences de la clientèle d'une part et de les satisfaire en assurant la qualité aux produits (nature et prix). D'autre part, elle permet, à l'interne, de réduire la non-qualité en veillant sur la formation, la sûreté de fonctionnement, la rapidité de livraison, les garanties et la maintenance (Jambart, 1997). Tout cela renforce la compétitivité des PME dans un contexte mondial. Une enquête réalisée au Québec par le BFD (1992) montre que le tiers des entreprises est engagé dans une démarche de qualité totale. Une autre étude de Joyal (1997) basée sur 27 PME exportatrices localisées en milieu rural montre que 18,5% de ces entreprises ont acquis une certification ISO 9002, ce qui constitue pour elles un facteur de succès à l'exportation. Ainsi, on peut donc affirmer que les normes ISO 9000 forment un passeport pour le management de la qualité, lequel permet de mieux accéder au marché mondial.

Quant aux brevets, ils permettent de faire une description fort détaillée de la découverte, freinant ainsi l'imitation lorsqu'on est détenteur. Même si quelques concurrents astucieux peuvent profiter de cette description pour changer quelques éléments de la découverte afin de lancer un nouveau produit, on pourra avoir le temps d'innover en changeant les principaux éléments de cette première découverte (Julien, 1997). Cependant, peu de PME exportatrices recourent aux brevets.

Il faut tout de même rappeler que l'instauration de toutes ces nouvelles technologies suppose, comme nous l'avons vu plus haut, le recours au milieu (formel ou informel) pour soutenir l'investissement en question. Comme indiqué précédemment, grâce à leur flexibilité, les PME exportatrices pourront être capables de mobiliser les ressources humaines et financières en vue de l'implantation de ces nouvelles technologies matérielles et immatérielles.

Pour les raisons de cette recherche, nous retenons la pratique de la recherche et développement (R&D), les normes de qualité ISO 9000 et les brevets (même si très peu de PME les utilisent) pour comparer le niveau technologique des firmes ciblées. L'on peut s'interroger sur l'impact de ces nouvelles technologies sur la capacité d'information et la compétitivité des PME exportatrices. Cette interrogation nous conduit à la sous-section suivante.

5.2- L'effet de la modernisation technologique de la production sur la capacité d'information et la compétitivité des PME exportatrices

Comme nous l'avons signalé précédemment, la modernisation technologique de la production (par le recours aux nouvelles technologies matérielles et immatérielles) a un effet d'une part sur la capacité d'information des PME exportatrices, et d'autre part sur la compétitivité de ces firmes.

5.2.1- L'effet de la modernisation technologique de la production sur la capacité d'information des PME exportatrices.

Nous avons mentionné précédemment, que le recours aux nouvelles technologies augmente la capacité d'information des PME.

Par exemple, les nouvelles technologies matérielles (EDI, productique) renforcent le système d'information (SI) lequel devra servir, d'une part, de porte ouverte pour la surveillance de l'environnement de l'entreprise et, d'autre part, de support pour le renouvellement (innovation) et l'accompagnement du produit exporté (conception d'une communication appropriée, affinage de la présentation informationnelle du produit, etc.) compte tenu des exigences du marché décelées par cette surveillance (Monnoyer, 1995). Par exemple, dans le cas de la productique, celle-ci procure à la PME exportatrice une grande flexibilité pour répondre aux besoins de ses clients. Dans cette optique, elle leur confère une gestion stratégique qui leur permet d'accroître leurs capacités concurrentielles et informationnelles.

En ce qui concerne les normes de qualité totale, elles permettent en externe de contrôler les exigences de la clientèle, d'une part, et de les satisfaire en assurant la qualité aux produits (nature et prix), d'autre part. En interne, les normes confèrent les avantages cités précédemment tels que la réduction de la non-qualité en veillant sur la formation, la sûreté de fonctionnement, la rapidité de livraison, etc. (Jambart, 1997). Tout cela contraint les entreprises à augmenter leur capacité informationnelle.

Quant à l'EDI, l'une des grandes conclusions de Raymond (1997) est qu'elle permet de réduire les erreurs de transactions et le temps d'acheminement de ces mêmes transactions, ainsi qu'une amélioration du service à la clientèle et de la qualité de l'information (plus à jour, plus précise et plus accessible). Pour leur part, Osborn, Madnick et Wang (1990) estiment que l'EDI permet aux PME exportatrices de renforcer leur position concurrentielle en créant des liens plus étroits entre ces PME, leurs clients et leurs fournisseurs ou partenaires d'affaires.

Quant aux brevets, les études de l'OCDE (1993) montrent que ces derniers encouragent à la longue les efforts de R&D ou d'innovation de ces firmes car ils leur permettent d'accéder à

certaines informations sur les procédés de fabrication des produits des autres firmes. C'est à partir de ces informations que ces firmes pourront développer d'autres produits innovateurs.

5.2.2- L'impact de la modernisation technologique de la production sur la performance à l'exportation des PME.

La pratique de la veille technologique associée à la veille concurrentielle et à la veille commerciale et de la R&D concourt à l'augmentation de la compétitivité des PME exportatrices. En matière de veille, une étude de Julien *et al.* (1994) montre par ordre d'importance que les préoccupations évoquées par les dirigeants sont d'abord de nature commerciale (trouver des opportunités), puis technologique (intégrer de nouvelles technologies) et enfin, concurrentielle (surveiller la concurrence). Toutes ces préoccupations montrent à quel point l'innovation (caractérisée par la R&D) se trouve au cœur de la pensée de certains entrepreneurs.

Le recours à l'innovation technologique est l'une des conditions du maintien du dynamisme des PME compte tenu de la concurrence internationale. En effet, cette innovation doit porter sur le produit, les procédés de fabrication, l'organisation et la distribution. C'est en somme une innovation globale (changement de certains éléments de la production et maintien de leurs bases de compétitivité sur les prix, la qualité et tous les autres atouts de leurs produits) que les PME exportatrices doivent envisager (Julien et Marchesnay, 1996). Le besoin d'une telle innovation chez les PME exportatrices est impératif car celle-ci va permettre non seulement de se distinguer de la concurrence sur les marchés (national et international) mais aussi de contrer les grandes entreprises. Cette innovation leur permet également de se renouveler et de prévoir le futur par la surveillance des marchés, de la technologie, de la concurrence et de l'environnement. C'est cette surveillance qui est à la base de la compétitivité et de la performance à l'exportation des PME.

Les études de Cavusgil et Knight (1997) ainsi que de Keng et Jiuan (1989) soulignent l'importance particulière des compétences technologiques et en innovation en faisant ressortir la place de la R&D et de l'adaptation des produits. Selon Czinkota et Knight (1997), une des caractéristiques distinctives des nouvelles entreprises, dites de classe mondiale à forte croissance, réside dans leur forte orientation technologique et dans le fait qu'elles offrent des produits à forte valeur ajoutée, de haute qualité et différenciés. Ce qui leur assure une performance à l'exportation incontestable.

Cela est aussi confirmé par l'enquête de Joyal (1997) axée sur 27 PME exportatrices québécoises en milieu rural. En effet, l'auteur stipule que ces entreprises recourent maintenant à l'innovation technologique (R&D), utilisent les nouvelles technologies de gestion (les normes ISO 9000 et la technologie assistée par ordinateur) et proposent des produits spécifiques. Ce qui leur donne le statut d'entreprises innovatrices, les plaçant ainsi dans une situation de performance à l'exportation quasi analogue avec les PME exportatrices situées en milieu urbain.

Dans le cas des technologies de l'information, l'introduction des logiciels au service des technologies de production et de gestion dans le SI permet aux PME exportatrices de favoriser la fluidité et la circulation de l'information. Le SI, en drainant l'information et en la rendant accessible à tous, favorise ainsi le succès à l'exportation (Monnoyer, 1995).

La modernisation technologique de la production influence la capacité d'exportation de deux manières. D'un côté, elle constitue le facteur principal qui détermine les avantages concurrentiels des firmes fabriquant des produits de haute technologie. De l'autre côté, elle contribue à réduire le coût de production et à relever la qualité des produits traditionnels. Cette influence permet de baisser les prix et d'augmenter la part de marché international que les produits détiendraient uniquement grâce aux prix concurrentiels.

Cette section vient de montrer l'effet accélérateur de la modernisation technologique de la production par les PME, d'une part, sur leur capacité d'information et, d'autre part sur leur performance à l'exportation par les PME exportatrices. De cette recension de la littérature, nous concluons avec Julien (1997) que l'information est au cœur de l'innovation et partant de la différenciation, à la base de la compétitivité des firmes exportatrices et de la différenciation à l'international. Au titre de cette recherche, nous avons retenu la complexité des produits, le niveau technologique comparé des équipements par rapport aux concurrents, la pratique de la R&D, l'implantation des normes de qualité ISO 9000 et le recours aux brevets comme technologies pour comparer les PME urbaines et rurales.

Après avoir défini et passé en revue les différents construits relatifs à notre recherche, il nous importe de présenter maintenant notre cadre conceptuel global.

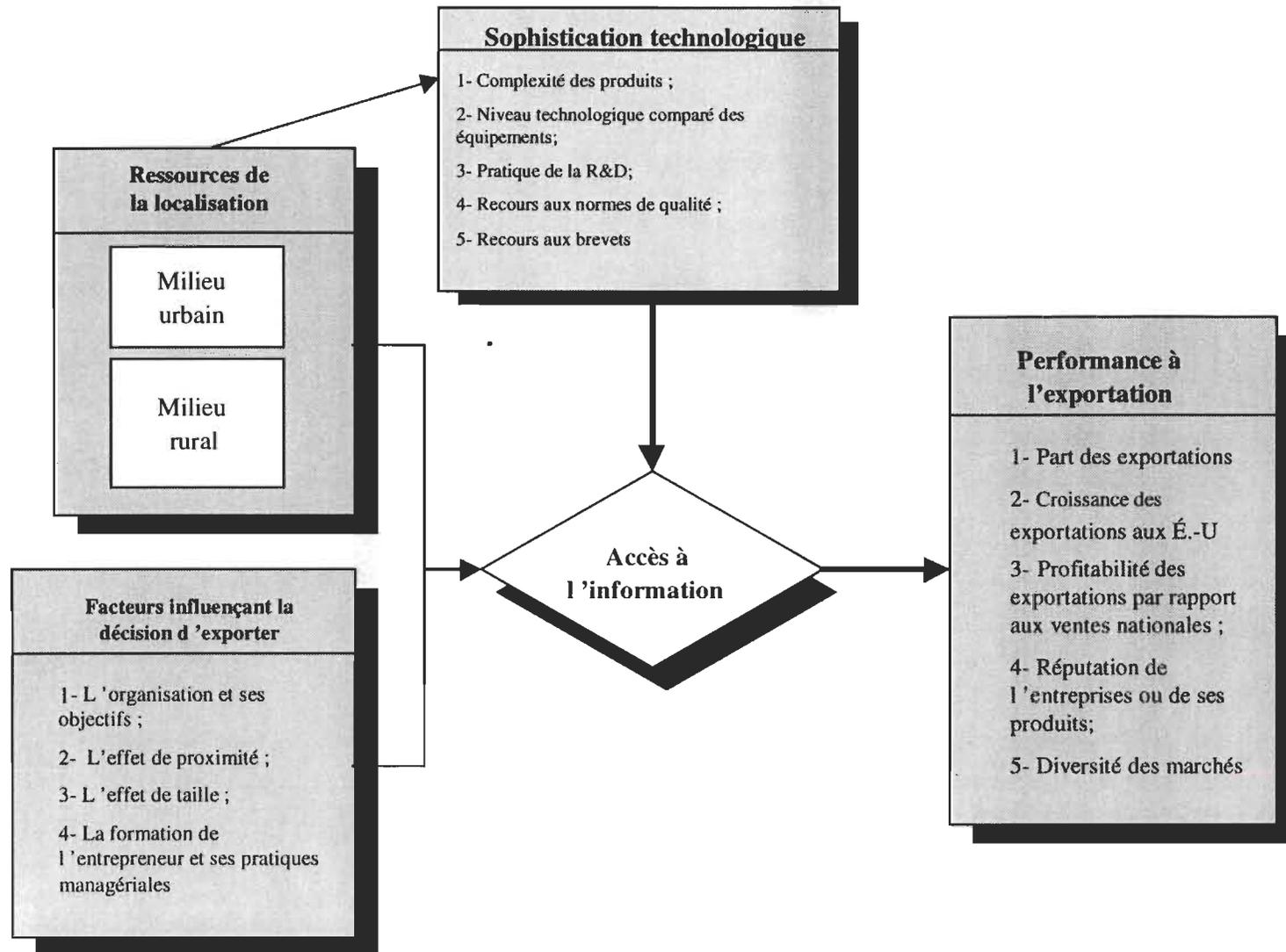
5.3- Présentation du cadre conceptuel global

Dans ce cadre conceptuel global nous distinguons, à partir des **ressources de localisation** (économies d'agglomération) définies plus haut, deux milieux, à savoir le *milieu urbain* et le *milieu rural* dans lesquels sont localisées les PME exportatrices. Comme nous l'avons vu dans l'analyse précédente, plusieurs **facteurs** tels que *l'effet de taille*, *l'effet de proximité*, *les capacités managériales de l'entrepreneur et sa formation*, et *sa taille* jouent sur l'engagement à l'exportation. Ces facteurs liés à la localisation dans les deux milieux retenus influencent **l'accès à l'information** car de son acquisition dépend le succès international (Souchon et Diamanpoulos, 1996). Ici, l'accès à l'information englobe à la fois les informations sur les marchés et les produits, la concurrence, les opportunités d'affaires, les conditions d'opérations sur les marchés et les informations sur le fonctionnement des exportations et les sources d'information, à savoir les sources liées aux marchés et distribution, à l'industrie, aux organisations à vocation commerciale, aux organismes d'aide et aux sources écrites et médias. L'accès à l'information influence, quant à lui, la **performance à l'exportation**. Cette dernière est définie par cinq critères

pertinents: 1) la part des exportations (en pourcentage du total des ventes) ; 2) la croissance des exportations (mesurée en pourcentage) ; 3) la profitabilité des exportations par rapport aux ventes nationales ; 4) l'envergure géographique de la réputation de l'entreprise ou de ses produits (mesurée en pourcentage du lieu de destination des produits) ; et 5) la diversité des marchés (mesurée en pourcentage du marché desservi). Toutefois, ces différentes influences sont modérées, d'après cette présentation, par **la modernisation ou la sophistication technologique de la production** mesurée par la complexité des produits, le niveau technologique des équipements, la pratique de R&D, le recours aux normes de qualité ISO 9000 et le recours aux brevets.

Le figure 3 ci-après illustre notre cadre global.

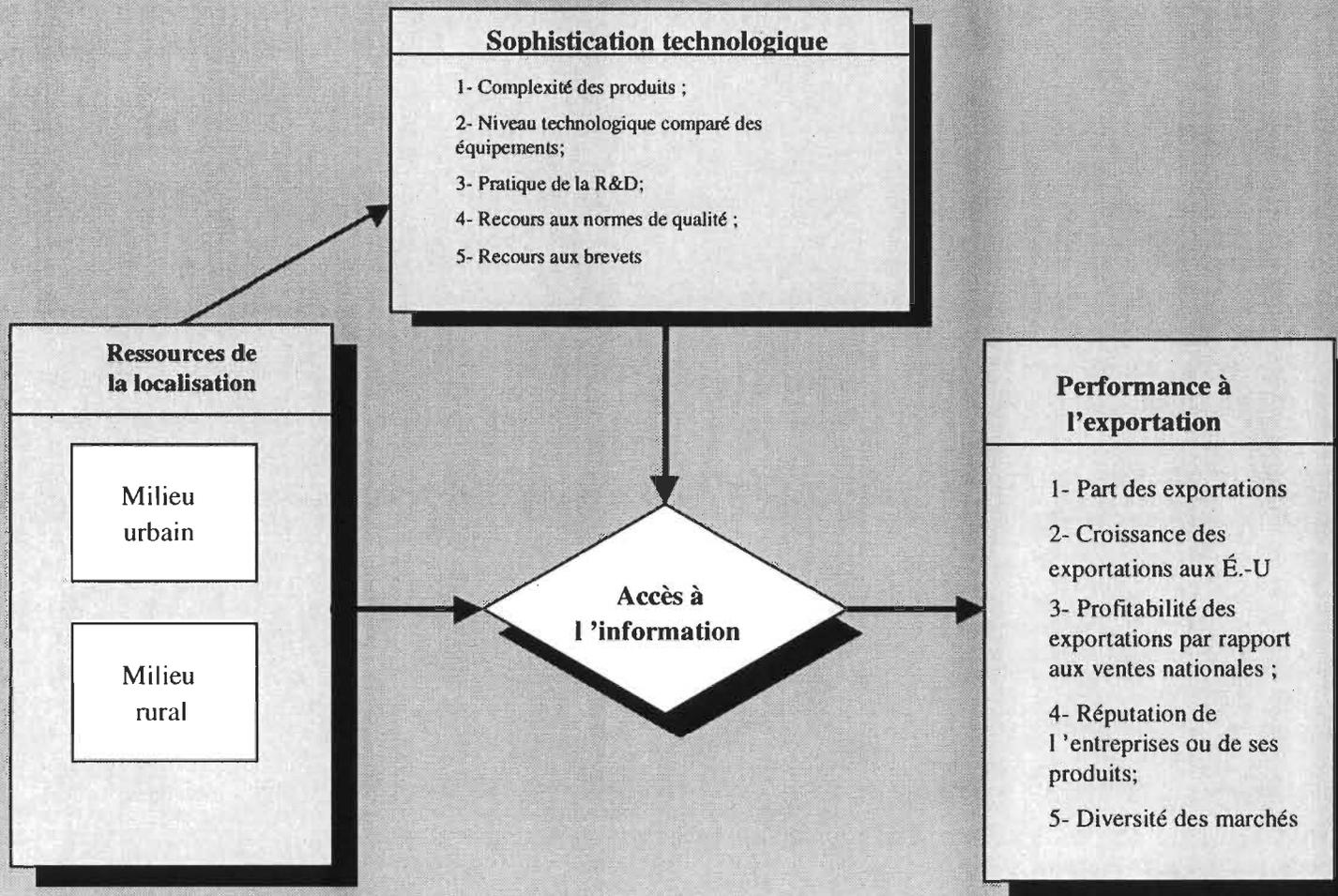
Figure 3 : Cadre conceptuel global



À l'issue de la sélection de certains construits répondant à nos besoins et à nos objectifs de départ, nous proposons un cadre conceptuel spécifique, que nous considérons adapté à notre étude. Ce cadre conceptuel spécifique **exclut les attributs de l'organisation** qui sont dans cette étude «les facteurs influençant l'engagement à l'exportation». Nous partons de l'idée que les firmes urbaines accèdent facilement à l'information comparativement aux firmes rurales (H1) ; car le milieu urbain présente plus de ressources de localisation (les économies d'agglomération) que le milieu rural. Avec un accès différencié à l'information, on peut supposer que les firmes urbaines performant mieux à l'exportation comparativement aux firmes rurales (H2). De même, à cause de la proximité des grands centres d'affaires et de centres de recherche, on peut supposer que les PME exportatrices urbaines sont plus dotées sur le plan technologique que celles situées en milieu rural (H3). Cette modernisation technologique de la production influence positivement la capacité d'accès à l'information de sorte qu'elle réduit l'impact de la localisation sur la performance à l'exportation (H4). Ce qui pourra donc rompre l'effet de distance ou d'isolement.

Le figure 4 suivante présente le cadre conceptuel spécifique.

Figure 4 : Cadre conceptuel spécifique



À partir de ce cadre conceptuel spécifique, nous pouvons définir nos variables de recherche. Ces variables proviennent des explications ci-haut faisant suite à la réflexion que nous avons eue jusqu'à présent sur le sujet.

5.4- Variables retenues

De la dite réflexion, nous identifions quatre grandes variables :

- 1- **La variable indépendante:** les ressources de la localisation en milieux urbain et rural. Ces ressources sont les économies d'agglomération.
- 2- **La variable dépendante:** c'est la performance à l'exportation mesurée par la part des exportations (en pourcentage des ventes), la croissance des exportations (mesurée en pourcentage), la profitabilité des exportations par rapport aux ventes nationales, l'envergure géographique de la réputation de la firme ou de ses produits (mesurée en pourcentage du lieu de destination des produits) et la diversité des marchés;
- 3- **La variable intermédiaire:** l'accès à l'information. Il s'agit ici des informations sur les marchés et les produits, la concurrence, les opportunités d'affaires, les conditions d'opérations sur les marchés et les informations sur le fonctionnement des exportations. Quant aux sources, elles concernent les sources liées aux marchés et distribution, à l'industrie, aux organisations à vocation commerciale, aux organismes d'aide et aux sources écrites et médias.

- 4- **La variable modératrice ou de contrôle:** c'est la modernisation technologique de la production. Elle est définie par la complexité des produits, le niveau technologique comparé des équipements, la pratique de la R&D, l'implantation des normes de qualité ISO 9000 et le recours aux brevets.

5.5- Hypothèses de recherche

Afin de bien agencer notre analyse et de traiter de la méthodologie de recherche, il nous importe de poser nos hypothèses de recherche. Ces hypothèses sont tirées de la recension de la littérature que l'on vient de voir et des conclusions partielles auxquelles nous sommes parvenus sur l'analyse de l'impact de la localisation et de la technologie sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation des PME québécoises. Ainsi, de la dite analyse, il ressort quatre grandes hypothèses de recherche.

Hypothèse 1 : Les PME exportatrices situées en milieu urbain accèdent plus facilement à l'information comparativement à celles situées en milieu rural.

Hypothèse 2 : Les PME exportatrices urbaines performant mieux à l'exportation comparativement à celles du milieu rural.

Hypothèse 3 : À cause de la proximité des grands centres d'affaires et de recherche, les PME exportatrices urbaines sont mieux dotées sur le plan technologique comparativement à celles situées en milieu rural.

Hypothèse 4 : La modernisation technologique influence positivement la capacité d'accès à l'information de sorte qu'elle réduit l'impact de la localisation sur la performance à l'exportation.

Enfin, il est possible de synthétiser l'ensemble des éléments méthodologiques qui articulent la compréhension de l'impact de la localisation et de l'information sur la performance à l'exportation des PME. Cette procédure exposée au tableau suivant permet en outre de visualiser les questions et hypothèses de recherches qui vont être analysées dans le présent mémoire.

Tableau 2 :
Synthèse des objectifs, questions et hypothèses de recherche

| Questions managériales | Dimensions théoriques | Questions de recherche | Hypothèses de recherche | | | | Objectif de recherche |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------|----|----|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | H1 | H2 | H3 | H4 | |
| La localisation et le niveau technologique affectent-ils l'accès à l'information et la performance à l'exportation des PME ? | | | H1 | H2 | H3 | H4 | Comprendre l'impact de la localisation et de la technologie sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation |
| | Localisation des PME exportatrices | | | | | | |
| | Accès à l'information et performance à l'exportation | Q2 Q3 | X | X | | | |
| | Modernisation technologique de la production | Q1 | | | X | X | |

Ce premier chapitre consacré au cadre théorique nous a permis de montrer que les pratiques managériales (capacité d'ouverture, goût du risque, etc.), la formation de l'entrepreneur et la taille de l'organisation jouent considérablement sur l'ouverture internationale des PME. Ensuite, la recension de la littérature sur la localisation a démontré que les firmes exportatrices rurales sont à priori défavorisées par rapport à celles du milieu urbain à cause de la non-présence de plusieurs ressources (les économies d'agglomération). L'examen de la question de l'information a fait ressortir cinq types d'information (les informations sur les marchés et les produits, la concurrence, les opportunités d'affaires, les conditions d'opérations sur les marchés, et les informations sur le fonctionnement des exportations) recherchés par les PME exportatrices et recueillis à partir de cinq sources, à savoir les sources liées aux marchés et distribution, à l'industrie, aux organisations à vocation commerciale, aux organismes d'aide et aux sources écrites et médias, etc. En passant en revue le concept de performance, nous avons retenu pour les fins de notre recherche cinq critères adéquats (qui sont définis dans le texte) pour pouvoir comparer les firmes exportatrices urbaines et rurales. La littérature sur la modernisation technologique nous a appris que la technologie permet aux PME (surtout urbaines) d'améliorer leurs pratiques informationnelles, ce qui pourra leur conférer une performance à l'exportation incontestable. À ce stade, nous pouvons affirmer que la localisation et la technologie demeurent deux facteurs critiques dans l'acquisition de l'information international et le succès international des PME.

Ayant présenté le cadre théorique, nous passons maintenant aux chapitres relatifs à la méthodologie de la recherche et l'analyse, et la présentation des résultats.

CHAPITRE II :
MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

CHAPITRE II :

MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Ce chapitre présente les éléments se rapportant à la méthodologie choisie. L'échantillonnage, la collecte des données, les instruments de mesure et le traitement des données seront décrits. Mais auparavant, il convient de préciser le type d'étude privilégié.

I- Choix du type d'étude

Afin de clarifier l'adéquation de toute la démarche méthodologique utilisée dans cette recherche, il est nécessaire de rappeler l'objectif managérial de départ qui fait l'objet de la poursuite de cette étude. Il s'agit d'analyser l'impact de la localisation et de la technologie sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation des PME. Il ressort de cette formulation qu'on est en présence d'une problématique de type causal et non phénoménologique. Aussi, il résulte que l'utilisation d'une méthodologie quantitative s'impose. Les données utilisées pour les fins de cette étude sont tirées d'une vaste enquête réalisée par la Chaire Bombardier sur les réseaux d'information des PME exportatrices. La banque de données des entreprises manufacturières du Centre de Recherche Industrielle du Québec (CRIQ) a été retenue pour délimiter la population cible (les PME qui exportent déjà) en raison de la mise à jour annuelle des informations.

II- L'échantillonnage

L'univers idéal de cette recherche s'étend à l'ensemble des PME exportatrices. Nous avons retenu celles implantées dans sept régions administratives du Québec, à savoir le Bas-St-Laurent (01), la Mauricie-Bois-Franc (04), l'Estrie (05), Montréal (06), Chaudière-Appalaches (12), Laval (13) et le Centre-du-Québec (17). La méthode d'échantillonnage retenue est probabiliste, car le choix des propriétaires-dirigeants des PME exportatrices répertoriées dans la banque de données du CRIQ s'est fait de façon aléatoire. Cela s'explique par le fait qu'en envoyant 3200 questionnaires, la Chaire Bombardier a obtenu 346 réponses qui constituent notre échantillon initial (Julien *et al.*, 1998). Partant de cet

échantillon, et compte tenu des définitions des milieux de localisation énoncées dans la littérature, nous avons reparti cette population selon chaque milieu de localisation (urbain ou rural) afin de bien affiner notre comparaison. De cette répartition, nous avons obtenu 142 PME exportatrices puisque le milieu semi-urbain a été exclu de cette recherche pour les raisons évoquées préalablement. Pour cette étude, nous définissons une PME manufacturière comme étant une entreprise ayant un maximum de 250 employés.

III- Collecte des données

Pour réaliser son étude, la Chaire Bombardier a procédé en deux étapes. La première étape a consisté à l'élaboration d'une première version du questionnaire de recherche. Une entrevue semi-structurée a été réalisée auprès d'un échantillon restreint de douze PME exportatrices dites professionnelles (Joyal *et al.*, 1994), en janvier 97, pour mieux cerner les variables dégagées à la suite de l'analyse de la littérature et des données issues d'une étude de cas sur les PME exportatrices. La deuxième étape a consisté en la réalisation proprement dite de l'enquête à travers un questionnaire final qui fut envoyé aux dirigeants de ces PME en avril 97. Ce questionnaire comprenait 58 séries de questions structurées portant sur les principales caractéristiques des entreprises, de la direction et du personnel, le type de production et le marché de ces entreprises, l'organisation et les caractéristiques d'exportation, le type et les sources d'information recherchés et obtenus, etc. C'est à partir des données tirées de cette enquête que nous bâtissons notre analyse. Nous détaillons le contenu de ce questionnaire dans le paragraphe suivant.

IV- Choix des instruments de mesure

Nous rappelons que pour finaliser l'étude, la Chaire a envoyé au total 3200 questionnaires par voie postale aux dirigeants des PME exportatrices répertoriées dans la banque de données du CRIQ. De cet envoi, 346 réponses ont été reçues. En répartissant cette population cible selon les deux milieux de localisation comme nous l'avons indiqué précédemment, nous nous retrouvons avec un échantillon final de 142 PME exportatrices,

dont 37 PME en milieu rural et 105 PME en milieu urbain. Bien que le questionnaire comporte 58 questions, le présent rapport de recherche ne porte que sur 39 d'entre elles traitant directement de : 1) la localisation des entreprises ; 2) leurs caractéristiques ; 3) la perception de l'importance des informations ; 4) les sources d'information utilisées ; 5) la performance à l'exportation ; et enfin 6) la modernisation technologique de la production. Nous définissons empiriquement toutes ces variables retenues dans les lignes qui suivent.

4.1- La localisation des entreprises et leurs caractéristiques

Comme nous l'avons mentionné dans le cadre théorique de notre recherche, nous nous sommes intéressés à deux milieux de localisation à savoir le milieu urbain et le milieu rural, compte tenu de l'abondance de la littérature sur les caractéristiques de ces deux milieux. C'est en se référant au numéro du questionnaire et à l'adresse des entreprises que nous avons pu éclater notre population cible de départ (les 346 PME exportatrices) selon les deux milieux de localisation et obtenir notre échantillon final de 142 PME exportatrices.

Par la suite, pour caractériser notre échantillon et visualiser de près l'organisation des exportations de ces entreprises, nous aurons besoin d'exploiter certaines informations générales. Une description de certains résultats relatifs au nombre d'employés, au chiffre d'affaires à l'exportation, aux types de produits vendus sera alors présentée. Dans le même temps, nous décrirons le profil des dirigeants de ces PME en faisant ressortir leur niveau d'étude, leur expérience dans l'entreprise et les fonctions occupées en plus de la direction générale.

Enfin, nous tenterons de caractériser les activités d'exportation des entreprises en deux étapes. Dans un premier temps, nous ressortirons les caractéristiques générales de ces activités à savoir la répartition des ventes, les entreprises desservant les marchés, les dates de début des ventes et la croissance des ventes. Dans un deuxième temps, nous ferons une description de l'organisation de ces activités d'exportation en nous arrêtant sur la situation

générale à l'exportation, la présence d'un département d'exportation, le personnel impliqué, la planification des exportations et la budgétisation des exportations.

Cette présentation sera faite préalablement à l'analyse des résultats relatifs à la vérification de nos hypothèses et questions de recherche.

4.2- L'accès à l'information

L'hypothèse 1 indique que les PME exportatrices urbaines accédaient plus facilement à l'information comparativement à celles situées en milieu rural. Pour confirmer cette hypothèse, nous allons vérifier s'il y a des différences significatives au niveau de la perception de l'importance des informations et de l'utilisation des sources d'information par les firmes urbaines et les firmes rurales.

Pour mesurer le niveau d'importance accordé aux informations sur les contraintes d'adaptation, les opportunités de marché et l'amélioration des compétences, nous allons nous baser sur les définitions de Seringhaus (1993) et Samiee et Walters (1990). C'est à partir des études de ces auteurs que nous avons choisi 21 éléments d'information utilisés par les exportateurs dans leur processus d'exportation. Ces éléments d'information ont été regroupés en 5 groupes, à savoir les informations : 1) sur les produits et sur le marché ; 2) sur la concurrence ; 3) sur les conditions d'opération sur le marché ; 4) sur les opportunités d'affaires ; et enfin 5) sur le fonctionnement des exportations des firmes.

Quant à la mesure de la fréquence d'utilisation des sources d'information, nous avons sélectionné 28 sources d'information générales et spécifiques qui sont susceptibles d'être utilisées par les PME échantillonnées dans la conquête des marchés étrangers. Il faut signaler que certaines de ces sources peuvent procurer aussi bien l'information sur les contraintes d'adaptation que l'information sur les opportunités de marché et l'information sur l'amélioration des compétences. Ces sources sont intimement liées aux environnements opérationnel, institutionnel et sectoriel (Seringhaus, 1993 ; Samiee *et al.*, 1993). On peut

citer par ordre d'importance les sources liées : 1) aux marchés et à la distribution, 2) à l'industrie, 3) aux organisations à vocation commerciale, 4) aux organismes d'aide : et enfin 5) aux sources écrites et aux médias. Le tableau 3 ci-après explique comment nous allons procéder pour analyser l'accès à l'information.

Tableau 3 :
Analyse de l'accès à l'information

| Variable analysée | Références des questions | Modalités d'opérationnalisation | Formulation de la question | Type d'échelle utilisé |
|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Types d'information recherchés | Question # 3.15 | Importance accordée à 21 éléments d'information. | Indiquer l'importance de vos préoccupations ou de vos efforts d'information que vous avez déployés cette dernière année pour chacun des sujets concernant vos exportations ? | Échelle ordinale à 4 points allant de 1 = pas important à 4 = très important. |
| Sources d'information | Question # 3.16 | Mesure de la fréquence d'utilisation de 28 catégories de sources d'information. | Et par rapport à ces préoccupations concernant vos exportations, quelle est la fréquence de vos contacts avec ces services ou sources possibles d'information ? | Échelle ordinale à 4 points allant de 1 = jamais à 4 = toujours |

4.3- La performance à l'exportation des PME échantillonnées

L'hypothèse 2 stipule que les PME exportatrices urbaines performaient mieux à l'exportation comparativement à celles du milieu rural. Pour mesurer cette performance à l'exportation, nous allons nous baser comme indiqué plus haut sur certains critères avancés par Madsen (1987). Dans cette optique, nous avons retenu cinq critères spécifiques à savoir : 1) la part des exportations (en pourcentage du total des ventes) ; 2) la croissance des exportations aux É.-U. (mesurée en pourcentage) ; 3) la profitabilité des exportations par rapport aux ventes nationales ; 4) l'envergure géographique de la réputation de l'entreprise ; et enfin 5) la diversité des marchés (mesurée en pourcentage du marché

desservi). Nous avons retenu la croissance des exportations aux É.-U. en raison de la forte concentration des exportations sur le marché américain.

Tableau 4 :
Analyse de la performance à l'exportation

| Variable analysée | Références des questions | Modalités d'opérationnalisation | Formulation des questions | Type d'échelle utilisé |
|--------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6- Performance à l'exportation | Questions # 1.7 ; 2.3 ; 2.4 ; 2.6 ; 4.2. | Mesure de : | | |
| | | ① la part des exportations en 1996 | ① Indiquer la répartition de vos ventes en 1996 dans ces régions ou pays ? | ① en pourcentage du total des ventes : |
| | | ② la croissance des exportations aux É.-U. | ② Pouvez-vous nous donner une idée de la croissance de vos ventes aux É.-U. pendant les 3 dernières années ? | ② Échelle d'intervalle allant de 1 = en baisse à 6 = en croissance de 100 % et plus : |
| | | ③ la profitabilité des exportations ; | ③ Comment évaluez-vous la profitabilité de vos exportations ces dernières années par rapport à vos ventes au Canada ? | ③ Échelle ordinale de 4 points allant de 1 = moins profitable à 4 = beaucoup plus profitable |
| | | ④ la réputation de l'entreprise ou des produits ; | ④ Dans quelles régions votre entreprise ou vos produits sont-ils connus sur le marché ? | ④ Échelle ordinale de 5 points allant de 1 = locale à 5 = mondiale ; |
| | | ⑤ la diversité des marchés | ⑤ indiquer la répartition de vos ventes en 1996 dans ces pays ? | ⑤ en pourcentage du total des ventes |

4.4- La modernisation technologique de la production

L'analyse de la modernisation technologique permet de valider les hypothèses 3 et 4. En effet, l'hypothèse 3 postule qu'à cause de la proximité des centres d'affaires et de recherche, les PME urbaines seraient mieux dotées sur le plan technologique que celles du milieu rural. Quant à l'hypothèse 4, elle stipule que la modernisation technologique influencerait positivement la capacité d'accès à l'information des PME de sorte qu'elle réduirait l'impact de la localisation sur la performance à l'exportation. Ici, la modernisation technologique est définie par la complexité des produits (produits de haute technologie ou

très spécialisés), le niveau technologique comparé des équipements (en avance ou très avancé), la pratique de recherche et développement (R&D), le recours aux brevets et l'implantation des normes de qualité.

Pour valider l'hypothèse 3, nous allons vérifier s'il existe des différences significatives dans le niveau technologique des PME échantillonnées selon la localisation. En partant de l'idée selon laquelle la dotation technologique influence positivement sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation selon la localisation, nous avons séparé de notre échantillon les PME faiblement dotées sur le plan technologique de celles qui en sont fortement dotées afin de vérifier la vraisemblance de cette hypothèse. Telle est la démarche adaptée pour vérifier l'hypothèse 4 énoncée précédemment. Le tableau 5 suivant présente la méthode d'analyse du niveau technologique.

Tableau 5 :
Analyse de la modernisation technologique de la production

| Variable analysée | Références des questions | Modalités d'opérationnalisation | Formulation des questions | Type d'échelle utilisé |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Modernisation technologique de la production | Questions # 5.1 ; 5.3 ; 5.4 ; 5.5 ; 5.7 | Mesure de : ① la complexité des produits ; | ① Quelles sont les caractéristiques de vos produits ? | ① Échelle ordinale de 4 points allant de 1 = très simple à 4 = très spécialisée |
| | | ② niveau technologique comparé ; | ② Vos équipements ou techniques de production sont-ils plus ou moins en avance sur ceux utilisés dans votre industrie ou secteur particulier ? | ② Échelle ordinale de 4 points allant de 1 = très simple à 4 = très avancé |
| | | ③ la pratique de R&D ; | ③ Faites-vous de la R&D ? | ③ Échelle dichotomique |
| | | ④ l'achat des brevets ; | ④ Avez-vous acheté un brevet ou licence d'une technologie (autre qu'un logiciel) ces dernières années ? | ④ Échelle dichotomique |
| | | ⑤ la situation vis-à-vis des normes de qualité totale. | ⑤ Quelle est votre situation vis-à-vis des normes de qualité totale ? | ⑤ Échelle ordinale de 3 points allant de 1 = pas d'intention à 3 = en cours |

V- Traitement des données

Pour les fins du traitement des données et en se basant sur l'étude de Julien *et al.* (1998), nous avons eu, dans un premier temps, recours à des statistiques descriptives (calcul des pourcentages, des médianes et des moyennes) pour caractériser les entreprises, leur comportement d'information, leur recours aux sources diversifiées d'information, leur performance à l'exportation et le niveau technologique de leur production. Enfin, pour vérifier la validité de nos quatre hypothèses de départ, nous avons eu, dans un deuxième temps, recours à des tests de corrélation et à des analyses de la variance au moyen du logiciel SPSS.

CHAPITRE III :
PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS

CHAPITRE III : **PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS**

Ce chapitre est consacré à la présentation et à l'analyse des résultats. Dans la présentation des résultats, nous traiterons de la localisation des entreprises échantillonnées, de leurs caractéristiques générales, de leur recherche d'information, de leurs sources d'information, de leur performance à l'exportation et de leur modernisation technologique. Ces résultats seront ensuite analysés et discutés par rapport à la littérature dans une deuxième section. La dernière section mettra en évidence les limites de notre recherche et dans le même temps, nous tenterons de faire les suggestions pour les recherches futures.

I- Présentation des résultats

1.1- Localisation des entreprises répondantes

Comme nous l'avons indiqué dans le chapitre précédent, les entreprises échantillonnées sont localisées dans sept régions administratives du Québec à savoir le Bas-St-Laurent (01), la Mauricie-Bois-Franc (04), l'Estrie (05), Montréal (06), Chaudière-Appalaches (12), Laval (13) et le Centre-du-Québec (17). Les tableaux 8 et 9 ci-dessous donnent un aperçu général sur les villes ou municipalités localisées.

Selon le tableau 6, notre échantillon contient 105 entreprises localisées dans 17 villes urbaines selon notre définition opérationnelle. Parmi ces villes, Montréal, Laval, St-Laurent et Anjou comptent à elles seules respectivement 28, 14, 13 et 9 des entreprises échantillonnées. En effet, ces villes urbaines ont en général une population de 30 000 habitants et plus. Elles sont très proches d'une autoroute (en moyenne 5,15 kilomètres en ligne droite ou à vol d'oiseau). Seules les villes de Rimouski et de Victoriaville semblent être éloignées d'une autoroute, avec respectivement 42,5 et 19 kilomètres. Néanmoins, elles sont desservies par au moins une route principale. La distance à vol d'oiseau a été choisie

pour simplifier le calcul des distances. Ces grandes villes présentent plusieurs économies d'agglomération en termes de main-d'œuvre spécialisée, de centres de recherche et d'instituts de formation tels que les universités et les grandes écoles, d'accès à l'information et de variété des services tels que les services financiers, cabinets-conseils ou consultants, banques, avocats, etc.

Tableau 6 :
Localisation des firmes exportatrices urbaines

| Municipalités ou villes | Nombre d'habitants * | Distance (en km) par rapport à une ville importante (30 000 hab. et plus) | Distance par rapport à une autoroute (en km) * | Nombre d'entreprises recensées |
|---------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------|
| Anjou | 37 308 | - | 1 | 9 |
| Cap-de-la-Madeleine + Trois-Rivières -Ouest | 56 324 | - | 2,5 | 4 |
| Dollard -des -Ormeaux | 47 826 | - | 1,5 | 1 |
| Drummondville | 44 882 | - | 3 | 4 |
| Lachine | 35 171 | - | 1,5 | 7 |
| Laval | 330 393 | - | 0 | 14 |
| Lévis | 40 407 | - | 3 | 3 |
| Montréal | 1 016 376 | - | 0 | 28 |
| Montréal-Nord | 81 581 | - | 0 | 1 |
| Pierrefonds | 52 986 | - | 5 | 1 |
| Rimouski | 31 773 | - | 42,5 | 1 |
| Saint-Laurent | 74 240 | - | 1,5 | 13 |
| Saint-Léonard | 71 327 | - | 0 | 5 |
| Sherbrooke | 76 786 | - | 5 | 5 |
| Verdun | 59 714 | - | 2 | 2 |
| Victoriaville | 38 174 | - | 19 | 7 |
| Moyenne / Total | - | - | X = 5,15 | 105 |

Sources : (*) : *Répertoire des municipalités du Québec*, 1998, et carte routière du Québec, 1997.

Le tableau 7 qui suit localise les villes, villages ou municipalités dites rurales selon notre définition.

Tableau 7 :
Localisation des firmes exportatrices rurales

| Localités | Nombre d'habitants * | Distance (en km) par rapport à une ville importante (30 000 hab. et plus) * | Distance par rapport à une autoroute (en km)* | Nombre d'entreprises recensées |
|-------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------|
| Ascot Corner (Saint François) | 2 280 | 11 | 5 | 1 |
| Bromptonville | 3 426 | 8,5 | 2 | 2 |
| Cookshire | 1 532 | 20 | 27 | 1 |
| Chesterville | 784 | 15 | 33,5 | 1 |
| Courcelles | 988 | 88,5 | 50 | 1 |
| Danville | 1 796 | 40 | 20,5 | 1 |
| Daveluyville | 1 038 | 20,5 | 4 | 1 |
| Deauville | 2 599 | 13,5 | 2 | 1 |
| Ham-Nord | 959 | 30 | 46,5 | 1 |
| Kingsey Falls | 1 868 | 32 | 30 | 1 |
| L'Islet | 934 | 85 | 5 | 1 |
| Princeville | 1 753 | 15 | 15 | 2 |
| Saint-Alexis-des-Monts | 2 741 | 48,5 | 40 | 1 |
| Saint-André | 598 | 120 | 4 | 1 |
| Saint-Barnabé | 1 284 | 29 | 18,5 | 1 |
| Saint-Cyprien | 617 | 89 | 60 | 1 |
| Saint-Denis-de-Brompton | 2 289 | 16 | 10 | 1 |
| Sainte-Justine | 1 939 | 80 | 57 | 1 |
| Saint-Juste-du-Lac | 654 | 90 | 83 | 1 |
| Saint-Georges | 3 929 | 87,5 | 49 | 1 |
| Saint-Jean-Port-Joli | 3 402 | 80 | 5 | 1 |
| Saint-Léonard-d'Aston | 2 216 | 26,5 | 7,5 | 2 |
| Saint-Martin | 2 546 | 63,5 | 103,5 | 2 |
| Saint-Narcisse | 1 837 | 11,5 | 36 | 2 |
| Saint-Pascal | 1 346 | 133 | 5 | 1 |
| Saint-Romain | 682 | 76 | 72,5 | 1 |
| Stanstead (Beebe) | 883 | 46,5 | 2,5 | 1 |
| Tring-Jonction | 1 387 | 61,5 | 22 | 1 |
| Valcourt | 2 442 | 34,5 | 26,5 | 1 |
| Warwick | 2 904 | 12,5 | 26,5 | 1 |
| Waterville | 1 826 | 15 | 14,5 | 1 |
| Yamachiche | 2 776 | 22,5 | 2,5 | 1 |
| Moyennes / Total | - | X1 = 46,12 | X2 = 26,85 | 37 |

Sources : (*) : Répertoire des municipalités du Québec, 1998, et carte routière du Québec, 1997.

Dans ce tableau, nous remarquons que 37 entreprises échantillonnées sont localisées dans 33 localités rurales. En effet, ces dernières ont une population inférieure à 5 000 habitants. Elles sont très éloignées des grandes villes de 30 000 habitants et plus (en moyenne 46,12 kilomètres à vol d'oiseau) et d'une autoroute (en moyenne 26,85 kilomètres à vol d'oiseau). Il faut signaler que dans certains cas, elles sont proches d'une autoroute (par exemple Bromptonville, Deauville, Stanstead, Yamachiche). On suppose que ces localités présentent peu ou presque pas d'économies d'agglomération.

1.2- Caractéristiques générales des entreprises échantillonnées.

Comme indiqué dans l'analyse de la localisation, le traitement effectué repose sur un échantillon final de 142 entreprises exportatrices dont 105 urbaines et 37 rurales. Nous présentons ci-dessous leurs caractéristiques en ce qui a trait au nombre d'employés, au chiffre d'affaires, à l'état de l'organisation et au type de produits vendus (tableau 8).

Comme le montre le tableau 8 ci-dessous, les entreprises qui ont pris part à cette enquête ont en moyenne un effectif total en personnel de 48 employés pour les firmes urbaines contre 54 employés pour les firmes rurales. Il s'agit donc d'entreprises manufacturières de taille moyenne. Nous relevons que les firmes rurales ont un effectif relativement plus élevé par rapport aux firmes urbaines. Les données sur le chiffre d'affaires indiquent globalement que les firmes urbaines possèdent un chiffre d'affaires plus élevé que les firmes rurales. Mais, l'examen des proportions par intervalle du chiffre d'affaires conduit à nuancer cette observation globale. En effet, 37,9% des firmes urbaines échantillonnées ont un chiffre d'affaires compris entre 1 et 5 millions de dollars (\$) contre 37,8% des firmes rurales. L'évolution des ventes est presque similaire dans cet intervalle. Dans la proportion d'intervalle allant de 5 à 20 millions de \$, les firmes rurales dépassent en proportion (40,50%) les firmes urbaines (28,20%). Enfin, 16,5% des firmes urbaines réalisent un chiffre d'affaires de plus de 20 millions de \$ plus élevé que celui des firmes rurales (8,1%).

Ces résultats nous permettent d'avancer que notre échantillon est composé essentiellement de petites entreprises et non de très petites dans les deux groupes. Par ailleurs, ce sont des entreprises qui connaissent en majorité une croissance. En effet, 63,8% des firmes urbaines s'identifient comme étant en croissance, 32,4% en stabilité et 3,8% en maturité. Pour les firmes rurales, ces résultats sont de 64,9% en croissance, 29,7% en stabilité et 5,4% en maturité.

Tableau 8 :
Caractéristiques générales des entreprises

| Variables analysées | Firmes urbaines | | | | Firmes rurales | | | |
|----------------------------------------------------|-----------------|------|------------|------|----------------|------|-----------|------|
| | Moy. | Méd. | Fréq. | % | Moy. | Méd. | Fréq. | % |
| Nombre d'employés en 1996 | 48 | 31 | - | - | 54 | 37 | - | - |
| Chiffre d'affaires en 1996 (millions de dollars) : | | | | | | | | |
| Moins de 0,5 | | | 7 | 6,8 | | | 3 | 8,1 |
| 0,5 à 1 | | | 11 | 10,7 | | | 2 | 5,4 |
| 1 à 5 | | | 39 | 37,9 | | | 14 | 37,8 |
| 5 à 10 | | | 17 | 16,5 | | | 12 | 32,4 |
| 10 à 20 | | | 12 | 11,7 | | | 3 | 8,1 |
| 20 et plus | | | 17 | 16,5 | | | 3 | 8,1 |
| État de l'évolution de l'organisation : | | | | | | | | |
| Simple et stable | | | 34 | 32,4 | | | 11 | 29,7 |
| En croissance | | | 67 | 63,8 | | | 24 | 64,9 |
| Maturité | | | 4 | 3,8 | | | 2 | 5,4 |
| Types de produits vendus : | | | | | | | | |
| Peu transformés | | | 2 | 1,9 | | | 2 | 5,4 |
| Semi-finis | | | 22 | 21,0 | | | 8 | 21,6 |
| Équipements industriels | | | 24 | 22,9 | | | 9 | 24,3 |
| Produits de consommation | | | 58 | 55,2 | | | 19 | 51,4 |
| Total | | | 105 | | | | 37 | |

Note : Certains totaux ne donnent pas nécessairement 100 % car certaines catégories analysées ne sont pas mutuellement exclusives.

En ce qui concerne le type de produits vendus, plus de la moitié des entreprises dans les deux groupes fabriquent des produits destinés à la consommation, soit 55,2% des firmes urbaines contre 51,4% des firmes rurales. Ces entreprises vendent aussi des produits semi-finis et des équipements industriels dans une proportion respective de 21% et de 22,9%

dans le cas des firmes urbaines contre 21,6% et 24,3% pour les firmes rurales. On constate là que les produits de consommation l'emportent sur les autres produits et que les firmes urbaines les fabriquent un peu plus que les firmes rurales. Bref, les différences entre les deux groupes d'entreprises ne sont pas très grandes.

1.3- Caractéristiques des dirigeants

Le tableau 9 présente les principales caractéristiques des dirigeants des entreprises de l'échantillon. Les résultats de ce tableau indiquent que dans l'ensemble, les dirigeants sont manifestement scolarisés et expérimentés. En effet, 57,3% des dirigeants des firmes urbaines ont complété des études universitaires contre 41,7% pour ceux des firmes rurales. Mais on observe aussi que 16,5% des dirigeants des firmes urbaines n'ont pas terminé d'études de niveau collégial contre 25 % pour ceux des firmes rurales. Sur le plan de l'expérience, on peut relever qu'ils ont travaillé en moyenne depuis 14 ans et 10 ans respectivement dans les firmes urbaines et rurales. Ces résultats montrent bien que nous sommes en présence des PME exportatrices dont les chefs sont scolarisés et expérimentés, mais à des niveaux différents selon les groupes. On peut donc présumer qu'ils ont une bonne connaissance de leurs entreprises mais également de leur secteur d'activité.

Enfin, concernant les fonctions assumées par le PDG en plus de la direction générale, on peut relever que ce sont les fonctions de marketing , de ventes et celle des exportations qui sont assumées surtout par les dirigeants dans les deux groupes, soit 61% et 53,3% pour les firmes urbaines contre 62,2% et 48,6% pour les firmes rurales. Dans une moindre proportion, on trouve comme autres fonctions, les finances et la comptabilité (43,8% pour les urbaines contre 27% pour les rurales), la recherche et développement (37,8% pour les rurales contre 32,4% pour les urbaines), la production (32,4% pour les rurales contre 22,9% pour les urbaines), l'approvisionnement et les achats 29,7 % pour les rurales contre 27,6 % pour les urbaines) et les ressources humaines (29,7% pour les rurales et 25,7% pour les urbaines). Seulement, 10,5% des dirigeants des firmes urbaines contre 5,4% de ceux des firmes rurales se limitent à la direction générale et donc délèguent les responsabilités. Les

résultats ci-dessus semblent indiquer une forte concentration des responsabilités liées à la gestion de ces activités et le besoin de bien contrôler les fonctions particulières, reliées au marketing et ventes et aux exportations. Ce qui n'est pas étonnant en contexte de PME, où le PDG est généralement omniprésent et s'implique dans la plupart des cas dans l'ensemble des fonctions de son entreprise, et notamment, la fonction exportation généralement plus complexe et plus nouvelle.

L'analyse des caractéristiques ou profil des dirigeants permet de faire ressortir quatre traits dominants : ils possèdent un niveau élevé de scolarité et d'expérience dans l'entreprise qu'ils dirigent. Plusieurs d'entre eux sont impliqués au niveau des fonctions marketing et ventes et celle des exportations en plus de la direction générale. Enfin, la responsabilité des activités exportatrices est encore essentiellement sous le contrôle du PDG et donc peu déléguée.

Tableau 9 :
Profil des dirigeants

| Variables analysées | Firmes urbaines | | | | Firmes rurales | | | |
|-----------------------------------------------------|-----------------|------|------------|------|----------------|------|-----------|------|
| | Moy. | Méd. | Fréq. | % | Moy. | Méd. | Fréq. | % |
| <u>Niveau études complétées:</u> | | | | | | | | |
| Primaire | | | 2 | 1,9 | | | 1 | 2,8 |
| Secondaire | | | 17 | 16,5 | | | 9 | 25,0 |
| Collégial | | | 25 | 24,3 | | | 11 | 30,6 |
| Universitaire | | | 59 | 57,3 | | | 15 | 41,7 |
| <u>Expérience dans l'entreprise (ans).</u> | 14 | 11 | | | 10 | 9 | | |
| <u>Fonctions autres que la direction générale :</u> | | | | | | | | |
| Aucune autre fonction | | | 11 | 10,5 | | | 2 | 5,4 |
| Marketing, ventes | | | 64 | 61,0 | | | 23 | 62,2 |
| Exportation | | | 56 | 53,3 | | | 18 | 48,6 |
| Production | | | 24 | 22,9 | | | 12 | 32,4 |
| Achat, approvisionnement | | | 29 | 27,6 | | | 11 | 29,7 |
| Finance, comptabilité | | | 46 | 43,8 | | | 10 | 27,0 |
| Ressources humaines | | | 27 | 25,7 | | | 11 | 29,7 |
| Recherche et développement | | | 34 | 32,4 | | | 14 | 37,8 |
| Total | | | 105 | | | | 37 | |

Note : Certains totaux ne donnent pas nécessairement 100 % car certaines catégories analysées ne sont pas mutuellement exclusives.

1.4- Caractéristiques des activités d'exportation

Dans cette sous-section, nous considérons successivement les caractéristiques générales des activités et de l'organisation des exportations.

1.4.1- Caractéristiques générales.

Pour caractériser les activités d'exportation de ces entreprises, nous nous intéressons ici à la part de leurs ventes, aux marchés desservis, aux dates de début des ventes et au rythme de croissance des ventes.

Les 146 entreprises échantillonnées se répartissaient entre presque 74% pour les firmes urbaines et 26% pour les firmes rurales selon le tableau 10. Nous ne pouvons pas pour le moment avancer les raisons de ce fort engagement à l'exportation. Ce sont les résultats de l'étude présentés plus loin qui nous donneront plus d'explication sur cette situation.

L'analyse de la répartition du total des ventes révèle tout d'abord que le marché national, c'est-à-dire le Québec et le Canada, constitue la principale destination des ventes de ces entreprises. En effet, 69,4% en moyenne des ventes des firmes rurales sont destinées au marché canadien, soit respectivement 39,7% au Québec et 19,7% dans le reste du Canada contre 64,5% en moyenne pour les firmes urbaines, soit respectivement 45,6% au Québec et 18,9% dans le reste du Canada. Ces résultats semblent indiquer, pour les deux groupes de firmes, le besoin d'avoir une bonne base de marché au niveau national avant de se lancer dans la conquête des marchés étrangers.

L'analyse de la part des exportations indique que celles-ci représentent en moyenne 35,4% des ventes totales pour les firmes urbaines et 40,6% pour les firmes rurales. On serait tenté d'affirmer par rapport à ces résultats que les firmes rurales profitent plus ces dernières années de l'ouverture des frontières internationales, aidée par la chute du dollar canadien. Dans un deuxième temps, les États-Unis (É.-U.) représentent le principal marché

d'exportation de ces firmes. En effet, en moyenne 25,6% des exportations des firmes urbaines sont destinées aux É.-U. contre 35 % de celles des firmes rurales. Ces dernières exportent donc plus aux É.-U. que les firmes urbaines. Seulement les ventes réalisées par les deux groupes de firmes dans le reste du monde demeurent faibles, soit 9,8% pour les firmes urbaines et 5,6% pour les firmes rurales. Cette faiblesse attendue est très évidente lorsqu'on considère la médiane des deux groupes de firmes, soit 2% pour les firmes urbaines et 0 % pour les firmes rurales.

Tableau 10 :
Caractéristiques générales des activités exportatrices

| Variables analysées | Firmes urbaines | | | | Firmes rurales | | | |
|---------------------------------------------|-----------------|------|-------|------|----------------|------|-------|------|
| | Moy. | Méd. | Fréq. | % | Moy. | Méd. | Fréq. | % |
| Nombre d'entreprises exportatrices | | | 105 | 73,9 | | | 37 | 26,1 |
| <u>Répartition des ventes en 1996 :</u> | | | | | | | | |
| Québec | 45,6 | 40,0 | | | 39,7 | 35,0 | | |
| Reste du Canada | 18,9 | 10,0 | | | 19,7 | 15,0 | | |
| États-Unis | 25,6 | 12,5 | | | 35,0 | 30,0 | | |
| Ailleurs dans le monde | 9,8 | 2,0 | | | 5,6 | 0 | | |
| <u>Entreprises desservant les marchés :</u> | | | | | | | | |
| Est des États-Unis | | | 78 | 84,8 | | | 28 | 87,5 |
| Sud des États-Unis | | | 55 | 59,8 | | | 14 | 43,8 |
| Centre des États-Unis | | | 52 | 56,5 | | | 19 | 59,4 |
| Ouest des États-Unis | | | 46 | 50,0 | | | 12 | 37,5 |
| <u>Date du début des ventes :</u> | | | | | | | | |
| Reste du Canada | 1978 | 1984 | | | 1984 | 1985 | | |
| États-Unis | 1986 | 1989 | | | 1988 | 1988 | | |
| Ailleurs dans le monde | 1989 | 1993 | | | 1991 | 1991 | | |
| <u>Croissance des ventes en 3 ans :</u> | | | | | | | | |
| Québec et reste du Canada | 1,49 % | | | | 1,82 % | | | |
| États-Unis | 2,24 % | | | | 2,12 % | | | |
| Ailleurs dans le monde | 2,29 % | | | | 1,59 % | | | |

Note : Dans certains cas, il y a un écart par rapport à 100% qui résulte des omissions de réponse.

Ces résultats tendent à confirmer la prédominance de l'effet proximité comme mode de développement des marchés. Cette logique est constatée lorsqu'on considère la répartition des exportations aux É.-U. En effet, il ressort du tableau 10 que les firmes urbaines exportent aux É.-U pour 84,8% dans l'est, 59,8% dans le sud, 56,5% dans le centre et 50%

dans l'ouest. Quant aux firmes rurales, elles exportent pour 87,5% dans l'est, 43,8% dans le sud, 59,4% dans le centre et 37,5% dans l'ouest. Ces données montrent que les firmes urbaines exportent plus dans le sud et dans l'ouest des É.-U. par rapport aux firmes rurales. Ces dernières cherchent d'abord à bien pénétrer les États proches avant de diversifier leur pénétration du marché américain dans les États plus éloignés. On peut supposer ainsi que l'expérience à l'exportation serait plus récente dans le milieu rural.

Ainsi, les résultats relatifs à l'analyse de la date du début des ventes mettent en évidence le développement séquentiel des ventes à l'étranger. Il ressort dans l'ensemble que les entreprises de l'échantillon ont d'abord étendu leurs ventes dans le reste du Canada avant de s'attaquer au marché américain. Pour plus de précisions, les firmes urbaines ont commencé à exporter aux É.-U. 8 ans après avoir commencé leurs ventes dans le reste du Canada, tandis que cet écart est de 4 ans pour les firmes rurales. De même, elles (les deux groupes confondus) ont commencé à exporter ailleurs dans le monde 3 ans en moyenne après avoir attaqué le marché américain. Toutefois, ces données font ressortir deux traits qui étaient à prévoir. D'une part, les firmes urbaines ont commencé à exporter aux É.-U. et ailleurs dans le monde avant les firmes rurales et, d'autre part, la tendance à développer les marchés hors É.-U. pourrait se poursuivre dans les années futures compte tenu de l'ampleur du développement des exportations.

Cette même tendance est observée lorsqu'on analyse la croissance des ventes ces trois dernières années. Nous remarquons, en effet, une croissance plus marquée à long terme des exportations dans l'ensemble des deux groupes de firmes par rapport aux ventes locales. En effet, les entreprises rapportent que leurs ventes aux É.-U. ont augmenté plus rapidement que leurs ventes locales, soit en moyenne 2,24% pour les firmes urbaines et 2,12% en moyenne pour les firmes rurales. Ailleurs dans le monde, cette évolution est en moyenne de 2,29% pour les firmes urbaines et de 1,59% en moyenne pour les firmes rurales. La moyenne des exportations des firmes urbaines croît relativement plus vite que celle des firmes rurales, ce qui infirme l'effet d'expérience. Avec une telle évolution, on peut

s'attendre à un développement peut-être très croissant à moyen terme des exportations des firmes tant urbaines que rurales aux É.-U. et dans le reste du monde.

1.4.2- Organisation des activités exportatrices.

En traitant de l'organisation des exportations, il ressort du tableau 11 que seulement 20,6% des firmes urbaines contre 14,3% des firmes rurales ont un département d'exportation distinct. Ceci illustre une spécificité des PME chez qui, pour la majorité des cas, l'organisation est souvent plutôt informelle et ne se formalise qu'avec le temps et l'importance des exportations. Cette proportion demeure faible lorsqu'on considère les firmes qui dépendent des commandes non sollicitées ou qui exportent d'une façon irrégulière, soit respectivement 16,3% et 18,3% des firmes urbaines et presque 14% et 22,2% des firmes rurales. Par contre, une proportion relativement forte de ces entreprises exporte de par leur propre initiative et de façon organisée, soit 65,4% des firmes urbaines contre 63,9% des firmes rurales. Ces résultats confirment la tendance générale des PME exportatrices à profiter de l'ouverture internationale pour étendre leur marché traditionnel.

Concernant le nombre du personnel impliqué dans le développement et la gestion des activités exportatrices, nous avons déjà vu que le PDG est le principal responsable des activités d'exportation dans plus de la moitié (57%) des firmes urbaines contre 24,3% pour les firmes rurales, ce qui apparaît surprenant compte tenu d'une part de la production exportée plus grande en milieu rural. Mais, nous pouvons peut-être expliquer cela par des exportations hors Amérique du Nord beaucoup plus importantes dans le cas des PME urbaines. L'attachement des activités exportatrices à la direction générale observé ne favorise pas la création d'un département des exportations à part. En second lieu, le nombre de personnes impliquées dans l'exportation (y compris le PDG) est en moyenne de 4 personnes pour les firmes urbaines et de 2 personnes pour les firmes rurales. Ce nombre restreint de personnes actives dans les activités exportatrices explique davantage la faible création de département spécifique aux exportations. Ces personnes impliquées dans les exportations possèdent une longue expérience au sein de leurs entreprises, soit 12 ans en

moyenne dans les firmes urbaines et 10 ans en moyenne dans les firmes rurales. De plus, ces personnes ont des expériences en matière d'exportation (54,5%) et en marketing (59,6%) pour les firmes urbaines contre respectivement 44,4% et 41,7% pour les firmes rurales. Elles ont presque toutes fait des études universitaires, soit 82,8% pour celles des firmes urbaines et 80,6% pour celles des firmes rurales. Toutefois, on peut remarquer dans l'ensemble des cas, que le personnel impliqué des firmes urbaines est relativement plus expérimenté que celui des firmes rurales même si ce dernier semble bien instruit.

Tableau 11 :
Organisation des activités d'exportation

| Variables analysées | Firmes urbaines | | | | Firmes rurales | | | |
|-----------------------------------------|-----------------|------|-------|------|----------------|------|-------|------|
| | Moy. | Méd. | Fréq. | % | Moy. | Méd. | Fréq. | % |
| <u>Situation générale à l'export :</u> | | | | | | | | |
| Commandes non sollicitées | | | 17 | 16,3 | | | 5 | 13,9 |
| Exportation irrégulière | | | 19 | 18,3 | | | 8 | 22,2 |
| Exportation organisée | | | 68 | 65,4 | | | 23 | 63,9 |
| <u>Présence d'un départ. d'export .</u> | | | | | | | | |
| | | | 21 | 20,6 | | | 5 | 14,3 |
| <u>Personnel impliqué :</u> | | | | | | | | |
| PDG principal responsable | | | 53 | 57,0 | | | 12 | 24,3 |
| Responsables actifs | 4 | 2 | | | 3 | 2 | 23 | 75,8 |
| Durée expérience (ans) | 12,14 | 7 | | | 10,43 | 10 | | |
| Expérience en export | | | 54 | 54,5 | | | 16 | 44,4 |
| Expérience en marketing | | | 59 | 59,6 | | | 15 | 41,7 |
| Études univ. en marketing | | | 26 | 26,3 | | | 11 | 30,6 |
| Autres études universitaires | | | 56 | 56,6 | | | 18 | 50,0 |
| <u>Planification des exportations :</u> | | | | | | | | |
| Moins de 1 an | | | 30 | 28,6 | | | 11 | 29,7 |
| 1 an et plus | | | 23 | 21,9 | | | 8 | 22,2 |
| <u>Budgétisation des exportations :</u> | | | | | | | | |
| Moins de 1 an | | | 51 | 48,6 | | | 17 | 45,9 |
| 1 an et plus | | | 28 | 26,7 | | | 8 | 22,2 |
| <u>Publicité à l'étranger</u> | | | | | | | | |
| | | | 27 | 28,4 | | | 10 | 29,4 |

Note : Dans certains cas, il y a un écart par rapport à 100% qui résulte des omissions de réponse.

Une proportion relativement élevée des firmes planifie et budgète leurs activités d'exportation. Les firmes rurales planifient relativement un peu plus à moins de 1 an (29,7%) et à plus de an (22,2%) que les firmes urbaines, soit respectivement 28,6% et

21,9%. Il en est de même pour les actions publicitaires à l'étranger car 29,4% des firmes rurales font elles-mêmes la publicité contre 28,4% des firmes urbaines. Quant à la budgétisation des exportations, les firmes urbaines semblent budgéter plus, soit 48,6% à moins de un an et 26,7% à plus de un an contre 45,9% à moins de 1 an et 22,2% à plus de 1 an pour les firmes rurales. Mais pour toutes ces dernières caractéristiques, les différences ne sont pas très grandes.

1.5- Analyse de la perception de l'importance des informations et de l'utilisation des sources d'information

Nous rappelons que notre objectif de recherche de départ était d'analyser l'impact de la localisation et de la technologie sur l'accès à l'information et sur la performance à l'exportation des PME québécoises, plus particulièrement des firmes urbaines et rurales. Dans cette comparaison, nous voulons vérifier le niveau de perception de l'importance des informations et de l'utilisation des sources d'information par les PME des deux groupes afin de vérifier l'hypothèse 1 stipulant que les firmes urbaines accèdent facilement à l'information par rapport aux firmes rurales.

Dans un premier temps, nous avons voulu mesurer l'importance accordée à une vingtaine de types d'information par nos entreprises répondantes. Ces informations sont regroupées en 5 catégories se rapportant aux marchés et aux produits, à la concurrence, aux conditions d'opération sur les marchés, aux opportunités d'affaires et, au fonctionnement des exportations (Julien *et al.*, 1998). Le tableau 12 relate les résultats obtenus à partir de 21 éléments d'information que comportent les 5 catégories. Ces résultats montrent que les deux groupes PME exportatrices perçoivent presque de la même manière l'importance des informations. On peut dégager un éventail d'informations qui sont perçues relativement importantes. En effet, pour les firmes urbaines, il s'agit par ordre d'importance décroissant, des informations sur les prix pratiqués sur les marchés (2,28), le potentiel et l'adaptation des produits (2,25), les délais de livraison et le service après-vente (2,20), les forces et faiblesses des concurrents (2,06), les nouveaux produits (2,04), les goûts et les besoins des

clients (2,01), les clients potentiels (1,99), les contacts et relations avec le milieu (1,97), les stratégies des concurrents et les informations générales sur le marché (1,91). Quant aux firmes rurales, selon le même ordre, les informations jugées importantes sont celles sur les prix pratiqués sur les marchés (2,32), les nouveaux produits (2,09), les délais de livraison et le service après-vente (2,09), les clients potentiels (2,08), le potentiel et l'adaptation des produits (2,07), les forces et faiblesses des concurrents (2,07), les contacts et relations avec le milieu (1,98), les stratégies des concurrents (1,95), les goûts et les besoins des clients (1,89) et les informations générales sur le marché (1,91). Ces résultats montrent que les deux groupes de firmes accordent une grande importance aux informations sur les prix pratiqués sur les marchés. Le reste des informations est perçu tout au moins assez important au même niveau. Cette importance est confirmée par la médiane qui est en moyenne de 2 dans tous les cas. Seulement les informations sur les goûts et besoins des clients et les informations générales sur le marché sont jugées peu importantes par l'ensemble de l'échantillon.

D'autres informations sont jugées peu importantes. Il s'agit pour les firmes urbaines, des informations sur l'aide gouvernementale (1,42), les aspects légaux du commerce international (1,40), les licences d'import / export (1,21) et les possibilités de partenariat (1,18). En ce qui concerne les firmes rurales, on trouve aussi les informations sur l'aide gouvernementale (1,44), les opérations douanières (1,43), les aspects légaux du commerce international (1,42), les licences d'import / export (1,28) et les possibilités de partenariat (1,16). Cette faible importance est justifiée par la médiane qui est de 1.

Ces résultats sur l'information confirment le faible recours à l'aide gouvernementale et aux alliances stratégiques par les PME exportatrices. C'est ce qui ressort généralement des conclusions de la plupart des études sur les PME exportatrices.

Tableau 12 :
Importance des informations aux fins des exportations

| Éléments d'information | Firmes urbaines | | Firmes rurales | |
|-------------------------------------------------|--------------------|------|--------------------|------|
| | Moyenne (médiane)* | Rang | Moyenne (médiane)* | Rang |
| <u>Marchés et produits :</u> | | | | |
| Prix sur les marchés | 2,28 (2) | 1 | 2,32 (3) | 1 |
| Potentiel / adaptation des produits | 2,25 (2) | 2 | 2,07 (2) | 5 |
| Nouveaux produits | 2,04 (2) | 5 | 2,09 (2) | 2 |
| Goûts / besoins des clients | 2,01 (2) | 6 | 1,89 (2) | 9 |
| Informations générales sur le marché | 1,91 (2) | 10 | 1,89 (2) | 10 |
| Méthodes de promotion | 1,66 (2) | 13 | 1,67 (1) | 11 |
| <u>Concurrence :</u> | | | | |
| Forces et faiblesses des concurrents | 2,06 (2) | 4 | 2,07 (2) | 6 |
| Stratégie des concurrents | 1,91 (2) | 9 | 1,95 (2) | 8 |
| <u>Conditions d'opération sur les marchés :</u> | | | | |
| Délais de livraison / service | 2,20 (2) | 3 | 2,09 (2) | 3 |
| Normes techniques, réglementations | 1,84 (1) | 12 | 1,67 (2) | 12 |
| Licences d'import / export | 1,21 (1) | 20 | 1,28 (1) | 20 |
| <u>Opportunités d'affaires :</u> | | | | |
| Clients potentiels | 1,99 (2) | 7 | 2,08 (2) | 4 |
| Contacts et relations avec le milieu | 1,97 (2) | 8 | 1,98 (2) | 7 |
| Possibilités de partenariat | 1,18 (1) | 21 | 1,16 (1) | 21 |
| <u>Fonctionnement des exportations :</u> | | | | |
| Modes de paiement, contrats | 1,88 (2) | 11 | 1,58 (2) | 14 |
| Transport | 1,58 (2) | 14 | 1,63 (2) | 13 |
| Amélioration / développement de la distribution | 1,40 (1) | 19 | 1,57 (2) | 15 |
| Commission / marges à accorder | 1,54 (2) | 15 | 1,40 (1) | 19 |
| Opérations douanières | 1,45 (1) | 16 | 1,43 (1) | 17 |
| Aspects légaux du commerce international | 1,40 (1) | 18 | 1,42 (1) | 18 |
| Aide gouvernementale | 1,42 (1) | 17 | 1,44 (1) | 16 |

* Échelle ordinaire allant de 0 = Pas important à 4 = Très important. Les chiffres sont arrondis à l'unité.
Note : Dans certains cas, il y a un écart par rapport à 100% qui résulte des omissions de réponse.

Dans un deuxième temps, nous analyserons à partir du tableau 13 la fréquence des contacts que les deux groupes de PME exportatrices entretiennent avec 28 types de sources d'information aux fins des exportations. Ces sources sont classées en 5 catégories se rapportant au marché et à la distribution, à l'industrie, à des organisations à vocation commerciale, à des institutions d'aide et à des sources écrites et aux médias.

La fréquence de recours à ces sources d'information est relativement identique pour les deux groupes de firmes. Les sources les plus fréquemment utilisées par l'échantillon se rapportent au marché et à la distribution, avec une médiane de 2. Il s'agit plus précisément des clients et représentants, les agents-grossistes/distributeurs. À l'inverse, avec une médiane de 0, les sources les moins fréquemment utilisées comprennent non seulement les organisations à vocation commerciale incluant les maisons et associations de commerce et les agences de marketing mais aussi les organismes d'aide comme les organismes gouvernementaux et de normalisation, les consultants et les intervenants locaux.

L'analyse détaillée montre que les sources les plus utilisées par les firmes urbaines regroupent par ordre décroissant les clients (2,17), les représentants (2,08), les fournisseurs (1,71), les agents-grossistes/distributeurs (1,69) et, les revues d'affaires spécialisées (1,66). Pour les firmes rurales, on retrouve pratiquement les mêmes sources qui sont par ordre décroissant les clients (2,11), les représentants (2,09), les agents-grossistes/distributeurs (1,86), les fournisseurs (1,61), les revues d'affaires spécialisées (1,43). Nous remarquons que les deux groupes de firmes sont fréquemment en contact avec les mêmes sources d'information. Ces résultats semblent être conformes à ceux des études sur la veille (Julien, 1996).

Quant à l'analyse de l'éventail des informations peu utilisées par les entreprises de notre échantillon, elle donne les résultats suivants. On trouve pour les firmes urbaines les institutions financières (1,28), les foires à l'étranger (1,25) et au Canada (1,22), les relations avec d'autres entreprises (1,10), les bureaux de vente (1,08), l'internet (1,01), les organismes gouvernementaux au Canada (0,93). Tandis que pour les firmes rurales, on retrouve par ordre décroissant les foires à l'étranger (1,42) et au Canada (1,28), les institutions financières (1,02), les relations avec d'autres entreprises (1,00), l'internet (0,93), les organismes gouvernementaux au Canada (0,91), les journaux, télévision et radio (0,85). Ces sources ont une médiane moyenne de 1, ce qui signifie qu'elles sont utilisées par au moins la moitié des répondants. Seulement, nous remarquons que les firmes rurales

recourent plus aux foires au Canada et à l'étranger que les firmes urbaines tandis que ces dernières sont plus en contact avec les autres sources. Comme nous l'indiquons précédemment, d'autres types de sources sont très peu utilisés par l'ensemble des entreprises de l'échantillon. Pour les firmes urbaines, on peut citer les organismes gouvernementaux à l'étranger (0,65), les intervenants locaux (0,58), les consultants au Canada (0,58), les agences/organismes de normalisation (0,52), les consultants à l'étranger (0,50), les maisons/associations de commerce au Canada (0,47) et à l'étranger (0,44), les agences de marketing au Canada (0,33) et à l'étranger (0,22). Il s'agit pratiquement des mêmes sources pour les firmes rurales avec un petit changement dans l'ordre décroissant: on note les agences/organismes de normalisation (0,55), les consultants au Canada (0,53), les filiales/compagnies – mère (0,52), les organismes gouvernementaux à l'étranger (0,35), les maisons/associations de commerce au Canada (0,27), les consultants à l'étranger (0,27), les maisons / associations de commerce à l'étranger (0,21), les agences de marketing au Canada (0,15) et à l'étranger (0,10). Cette faiblesse de contacts est fortement illustrée par la médiane qui est en moyenne de 0. Mais dans l'ensemble, les firmes urbaines semblent très légèrement plus en contact avec ces sources que les firmes rurales.

L'analyse de ces sources montre trois grands traits remarquables. Dans un premier temps, les deux groupes de firmes ont une faible perception de l'utilité des organismes gouvernementaux. C'est ce qui ressort de la majorité des travaux sur les PME exportatrices. Dans un deuxième temps, ils recourent aux ressources externes même si cela est encore dans une faible proportion. Dans un troisième temps, les firmes rurales recourent plus aux foires au Canada et à l'étranger que les firmes urbaines. Ce qui semble montrer que la localisation, qu'elle soit rurale ou urbaine, n'affecte pas l'accès à l'information par les PME exportatrices. Mais ces résultats préliminaires doivent être interprétés avec attention car les analyses faites jusqu'ici ne portent pas sur la vérification des différences.

Tableau 13 :
Utilisation des sources d'information aux fins des exportations

| Types de sources d'information | Firmes urbaines | | Firmes rurales | |
|-----------------------------------------------|--------------------|------|--------------------|------|
| | Moyenne (médiane)* | Rang | Moyenne (médiane)* | Rang |
| <u>Marchés et distribution :</u> | | | | |
| Clients | 2,17 (2) | 1 | 2,11 (2) | 1 |
| Représentants | 2,08 (2) | 2 | 2,09 (3) | 2 |
| Agents / grossistes / distributeurs | 1,69 (2) | 4 | 1,86 (2) | 3 |
| Bureaux de vente | 1,08 (0) | 10 | 0,72 (0) | 16 |
| Filiale / compagnie-mère | 0,74 (0) | 15 | 0,52 (0) | 22 |
| <u>Industrie :</u> | | | | |
| Fournisseurs | 1,71 (2) | 3 | 1,61 (2) | 4 |
| Autres entreprises / relations | 1,10 (1) | 9 | 1,00 (1) | 9 |
| Entreprise – partenaire | 0,68 (0) | 18 | 0,62 (0) | 19 |
| Concurrents | 0,72 (1) | 16 | 0,84 (1) | 13 |
| Regroupements d'entreprises / gens d'affaires | 0,65 (0) | 19 | 0,72 (1) | 17 |
| Associations sectorielles | 0,70 (1) | 17 | 0,64 (0) | 18 |
| <u>Organisation à vocation commerciale :</u> | | | | |
| Foires à l'étranger | 1,25 (1) | 7 | 1,42 (1) | 6 |
| Foires au Canada | 1,22 (1) | 8 | 1,28 (1) | 7 |
| Maisons / Asso. Commerciales au Canada | 0,47 (0) | 25 | 0,27 (0) | 24 |
| Maisons / Asso. Commerciales à l'étranger | 0,44 (0) | 26 | 0,21 (0) | 26 |
| Agences marketing au Canada | 0,33 (0) | 27 | 0,15 (0) | 27 |
| Agences marketing à l'étranger | 0,22 (0) | 28 | 0,10 (0) | 28 |
| <u>Organismes d'aide :</u> | | | | |
| Institutions financières | 1,28 (1) | 6 | 1,02 (1) | 8 |
| Organismes gouvernementaux au Canada | 0,93 (1) | 12 | 0,91 (1) | 11 |
| Intervenants locaux | 0,58 (0) | 21 | 0,73 (1) | 15 |
| Organismes gouvernementaux à l'étranger | 0,65 (0) | 20 | 0,35 (0) | 23 |
| Consultants au Canada | 0,58 (0) | 22 | 0,53 (0) | 21 |
| Agences / organismes de normalisation | 0,52 (0) | 23 | 0,55 (0) | 20 |
| Consultants à l'étranger | 0,50 (0) | 24 | 0,27 (0) | 25 |
| <u>Sources écrites et médias :</u> | | | | |
| Revue d'affaires spécialisées | 1,66 (2) | 5 | 1,43 (1) | 5 |
| Internet | 1,01 (1) | 11 | 0,93 (1) | 10 |
| Journaux, télévision, radio | 0,84 (1) | 14 | 0,85 (1) | 12 |
| Données statistiques | 0,88 (1) | 13 | 0,74 (0) | 14 |

* Échelle ordinaire allant de 0 = Jamais en contact à 4 = Toujours en contact. Les chiffres sont arrondis à l'unité.

Note : Dans certains cas, il y a un écart par rapport à 100% qui résulte des omissions de réponse.

1.6- Analyse de la performance à l'exportation selon la localisation

L'analyse de cette variable est motivée par l'hypothèse 2 qui indique que les PME urbaines performant différemment à l'exportation comparativement aux PME rurales. En raison de la nature multidimensionnelle (stratégique et économique) du concept de performance, nous avons décidé de choisir un univers complexe et représentatif en s'inspirant comme nous l'avons dit des études de Madsen (1987) pour mesurer cette performance à l'exportation.

Les critères retenus pour les fins de cette recherche sont : la part des exportations en 1996 (en pourcentage du total des ventes), la croissance des exportations au cours des 3 dernières années aux É.-U. (mesurée en pourcentage), la profitabilité des exportations par rapport aux ventes au Canada (mesurée sur une échelle à 5 points), l'envergure géographique de la réputation de l'entreprise ou de ses produits (mesurée sur une échelle à 5 niveaux : région, Québec, reste du Canada, États-Unis et ailleurs dans le monde) et, la diversité des marchés (mesurée en fonction de cinq marchés desservis : États-Unis, Amérique du Sud, Europe, Asie et Océanie et, Moyen-Orient et Afrique). La croissance des ventes aux É.-U. a été retenue en raison de la prépondérance des exportations sur le marché américain.

Dans l'analyse de la répartition des exportations, nous avons relevé antérieurement que la part moyenne des ventes est de 35,4% pour les firmes urbaines et 40,6% pour les firmes rurales. La médiane des exportations est de 17,5% pour les firmes urbaines et de 30% pour les firmes rurales. Ce qui signifie que les firmes rurales échantillonnées exportent plus aux É.-U. que les firmes urbaines; il faut préciser qu'en contrepartie elles exportent encore très faiblement dans le reste du monde (0% de médiane pour les firmes rurales contre 2% pour les firmes urbaines).

Une proportion relativement limitée d'entreprises de l'échantillon rapporte avoir connu une baisse des exportations ces trois dernières aux É.-U., soit 11% pour les firmes urbaines

contre 12,1% pour les firmes rurales. Une large proportion d'entre elles a connu une croissance de leurs ventes plus ou moins importante (moins de 20%), soit 46,20% des firmes urbaines et 48,5% des firmes rurales. Dans cette proportion, les PME rurales ont connu une croissance des exportations un peu plus rapide que celle des PME urbaines. Par contre, presque 21% des PME urbaines ont enregistré une croissance des ventes de 20% contre seulement 18,2% des PME rurales. Il faut signaler que 22% de ces mêmes firmes urbaines (contre 21,3% des firmes rurales) ont connu une croissance des ventes de 50% et plus. Bien que la croissance des ventes des firmes urbaines est plus rapide dans ces deux dernières proportions, la discrimination existante dans ces proportions est négligeable.

Interrogeant notre échantillon sur la rentabilité de leurs exportations par rapport aux ventes au Canada, la majorité des entreprises composant cette échantillon, soit 94,30% des firmes urbaines et 91,8% des firmes rurales a reconnu avoir une idée précise de la rentabilité de leurs exportations. Cette proportion est relativement élevée car les entreprises qui planifient ou budgètent leurs exportations sont au plus de 76% des firmes urbaines et de 69% des firmes rurales. L'analyse en profondeur des résultats révèle que 48,6% des firmes urbaines (contre 45,9% des firmes rurales) estiment que leurs ventes sont plus rentables que les ventes au Canada. Ces chiffres sont néanmoins légèrement supérieurs aux firmes urbaines (45,7%) qui estiment que leurs ventes ne sont pas rentables et identiques à ceux des firmes rurales qui pensent aussi la même chose (45,9%). Cette situation peut s'expliquer par les 27,6% des PME urbaines et les 35,1% des PME rurales qui jugent que vendre localement ou à l'étranger revient au même. Il faut préciser que 24,3% des firmes rurales (contre 23,8% des firmes urbaines) jugent la rentabilité de leurs exportations plus élevée tandis que 24,8% des firmes urbaines estiment que leurs ventes sont beaucoup plus élevées contre 21,6% des firmes rurales. Nous voyons que le point de vue sur la rentabilité des exportations par rapport aux ventes nationales est subjectif. Néanmoins, la plupart des firmes exportatrices quelle que soit leur localisation, jugent qu'il est plus rentable d'exporter.

En prenant l'envergure de la réputation de l'entreprise ou de ses produits comme l'un des critères pour définir la performance à l'exportation, nous avons bien voulu mesurer leur succès sur un marché précis. L'analyse de ce critère montre dans un premier temps la faible proportion des firmes dont le rayonnement est exclusivement régional, soit 7,6% des firmes urbaines et 5,6% des firmes rurales. Dans un deuxième temps, on remarque que les firmes composant notre échantillon sont relativement bien connues et réputées au Québec, soit 89,5% des firmes urbaines et 83,3% des firmes rurales. Dans un troisième temps, on constate que la proportion diminue avec l'éloignement du marché desservi. En effet, elle est respectivement de 58,1% des firmes urbaines (contre 61,1% des firmes rurales) dans le reste du Canada, de 75,2% des firmes urbaines (contre 83,3% des firmes rurales) aux É.-U. et de 40% des firmes urbaines (contre 36,1% des firmes rurales) dans le reste du monde, ce qui était à prévoir. Ces résultats montrent que les firmes rurales estiment être un peu plus réputées dans le reste du Canada et aux É.-U. par rapport aux firmes urbaines. La localisation n'est donc pas un facteur qui semble pénaliser la réputation internationale de ces entreprises.

Globalement, l'analyse de la diversité des marchés montre que les firmes de notre échantillon desservent plusieurs marchés. En effet, les É.-U. demeurent le principal marché d'exportation avec 91,7% des firmes rurales contre 87,3% des firmes urbaines. La proportion d'exportation diminue avec l'éloignement des marchés car seulement 25,3% des firmes urbaines (contre 23,5% des firmes rurales) desservent en Amérique du Sud et 33,3% des firmes urbaines (contre 23,5% des firmes rurales) exportent en Europe tandis que 25,8% des firmes urbaines (contre 11,8% des firmes rurales) le font vers l'Asie et l'Océanie. Seulement 11,4% des firmes urbaines (contre 2,9% des firmes rurales) exportent au Moyen-Orient et en Afrique. Ces faibles résultats en dehors des É.-U. sont attribuables aux 9,8% de moyenne de part des exportations pour les firmes urbaines et aux 5,6% pour les firmes rurales précédemment mentionnés.

L'analyse de la performance à l'exportation montre que les firmes rurales performant aussi bien que les firmes urbaines. Ainsi, la localisation ne semble donc pas avoir d'impact sur le

succès international des firmes de notre échantillon. Aucun test de différence n'étant réalisé jusqu'ici comme nous l'avons déjà dit, nous tempérons ces affirmations.

Tableau 14 :
Indicateurs de performance à l'exportation selon les deux milieux de localisation

| Critères de performance retenus | Firmes urbaines | | | | Firmes rurales | | | |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|------------|------|----------------|------|-----------|------|
| | Moy. | Méd. | Fréq. | % | Moy. | Méd. | Fréq. | % |
| <u>Part des exportations en 1996 :</u> | | | | | | | | |
| États-Unis | 25,6 | 12,5 | | | 35,0 | 30,0 | | |
| Ailleurs dans le monde | 9,8 | 2,0 | | | 5,6 | 0 | | |
| <u>Croissance des exportations des 3 dernières années aux É.-U. :</u> | | | | | | | | |
| En baisse | | | 10 | 11,0 | | | 4 | 12,1 |
| 0 à 9% | | | 27 | 29,7 | | | 10 | 30,3 |
| 10 à 19% | | | 15 | 16,5 | | | 6 | 18,2 |
| 20 à 49 % | | | 19 | 20,9 | | | 6 | 18,2 |
| 50 à 99 % | | | 10 | 11,0 | | | 5 | 15,2 |
| 100 % et plus | | | 10 | 11,0 | | | 2 | 6,1 |
| <u>Profitabilité des exportations par rapport aux ventes nationales:</u> | | | | | | | | |
| Moindre | | | 19 | 18,1 | | | 4 | 10,8 |
| Même niveau | | | 29 | 27,6 | | | 13 | 35,1 |
| Plus élevée | | | 25 | 23,8 | | | 9 | 24,3 |
| Beaucoup plus élevée | | | 26 | 24,8 | | | 8 | 21,6 |
| Non évaluée | | | 6 | 5,7 | | | 3 | 8,1 |
| <u>Réputation de l'entreprise / pds:</u> | | | | | | | | |
| Région uniquement | | | 8 | 7,6 | | | 2 | 5,6 |
| Québec | | | 94 | 89,5 | | | 30 | 83,3 |
| Reste du Canada | | | 61 | 58,1 | | | 22 | 61,1 |
| États-Unis | | | 79 | 75,2 | | | 30 | 83,3 |
| Ailleurs | | | 42 | 40,0 | | | 13 | 36,1 |
| <u>Diversité des marchés :</u> | | | | | | | | |
| États-Unis | 29,40 | | 89 | 87,3 | 38,15 | | 33 | 91,7 |
| Amérique du Sud | 11,13 | | 24 | 25,3 | 10,27 | | 8 | 23,5 |
| Europe | 11,55 | | 32 | 33,3 | 7,56 | | 8 | 23,5 |
| Asie et Océanie | 8,70 | | 25 | 25,8 | 4,00 | | 4 | 11,8 |
| Moyen-Orient et Afrique | 8,19 | | 12 | 11,4 | 40 | | 1 | 2,9 |
| Total | | | 105 | | | | 37 | |

Note : Dans certains cas, il y a un écart par rapport à 100% qui résulte des omissions de réponse.

1.7- Analyse de la modernisation technologique de la production selon la localisation

Nous avons choisi d'analyser cette variable pour tenter de vérifier les hypothèses 3 et 4. Selon la troisième hypothèse, à cause de la proximité des grands centres d'affaires et de recherche, les PME urbaines seraient plus dotées sur le plan technologique comparativement à celles situées en milieu urbain. La quatrième hypothèse indique que cette modernisation technologique influencerait positivement l'accès à l'information, de sorte qu'elle pourrait réduire l'impact de la localisation sur la performance à l'exportation.

Pour mesurer le niveau de sophistication technologique de la production des PME exportatrices composant notre échantillon, nous avons choisi cinq critères pertinents: la complexité des produits (échelle ordinale à 4 points allant de 1 = très simples à 4 = très spécialisés), le niveau technologique comparé (échelle ordinale à 4 points allant de 1 = moins avancé à 4 = très avancé), la pratique de recherche et développement (échelle dichotomique), le recours aux brevets (échelle dichotomique) et l'implantation des normes de qualité (échelle ordinale à 4 points allant de 1 = pas d'intensité à 4 = en cours).

L'analyse de la complexité des produits montre que 57,1% des firmes urbaines offrent des produits très spécialisés contre presque 46% des firmes rurales. On constate aussi que respectivement 23,8% et 32,4% de ces firmes urbaines fabriquent des produits de haute technologie et à forte valeur ajoutée contre 10,8% et 27% des firmes rurales. Par contre, 16,2% des firmes rurales estiment avoir des produits très simples contre 15,2% des firmes urbaines. Ces résultats montrent la similitude de la complexité des produits des firmes échantillonnées car en dehors de la haute technologie qui est largement utilisée par les firmes urbaines, les autres éléments de discrimination ne sont très pas grands.

La comparaison du niveau technologique de la production par rapport aux concurrents nous indique que 50,5% des firmes urbaines estiment avoir un niveau comparable à celui de leurs concurrents ; tandis que c'est seulement 37,8% des firmes rurales qui reconnaissent

avoir un tel niveau face aux concurrents. Très peu des PME de l'échantillon estiment être en retard, soit 8,1% des PME rurales et 7,8% des PME urbaines. Les premières étant un peu moins en retard que les deuxièmes. Par contre, le niveau technologique est en avance et très avancé chez 40,5% et 13,5% des PME rurales, contre seulement 33% et 8,7% des PME urbaines. Ces derniers résultats montrent que les firmes rurales ont un très bon niveau technologique. Ce qui leur permet de compenser le retard dans les autres cas.

Une proportion importante des firmes urbaines (73,3%) font de la recherche et développement à l'interne par rapport aux firmes rurales qui ne le font que dans une proportion de 22,2%. Par contre, les firmes rurales (19,4%) réalisent cette activité en association plus que les firmes urbaines (13,3%). Bien que plus de 50% des firmes rurales ne font pas de R&D, on remarque que celles qui la font en association, afin de minimiser les coûts, la réalisent aussi bien et même un peu plus que les firmes urbaines.

L'analyse du recours aux brevets par les PME exportatrices de notre échantillon montre une très faible réalisation de cette activité. En effet, 16,2% des firmes affirment avoir acheté des brevets contre 10,8% des firmes rurales. Ces résultats ne sont pas étonnants car les études sur les PME exportatrices stipulent que ces entreprises ne recourent pas beaucoup aux brevets (Julien, 1998).

Enfin, quant à l'implantation des normes de qualité ISO 9000, presque ou plus de 50% des entreprises échantillonnées sont en réflexion ou en cours d'implantation de ces normes. En effet, 44,1% des firmes urbaines sont en cours d'implantation contre 37,8% des firmes rurales. Par contre, les firmes rurales sont encore en réflexion dans une proportion de 46 % contre 40,2% des firmes urbaines. Seulement 16,2% des firmes rurales n'éprouvent pas d'intention pour leur implantation contre 15,7%. Ces résultats montrent l'intérêt grandissant des PME rurales ou urbaines envers les normes ISO 9000. Ceci confirme les conclusions de certains chercheurs comme Joyal et Deshaies (1996) sur la ruralité.

Tableau 15 :
Sophistication technologique de la production

| Variables analysées | Firmes urbaines | | Firmes rurales | |
|-------------------------------------------------|-----------------|-------------|----------------|-------------|
| | Fréquence | % | Fréquence | % |
| <u>Complexité des produits :</u> | | | | |
| Très simples | 16 | 15,2 | 6 | 16,2 |
| À forte valeur ajoutée | 34 | 32,4 | 10 | 27,0 |
| Haute technologie | 25 | 23,8 | 4 | 10,8 |
| Très spécialisées | 60 | 57,1 | 17 | 45,9 |
| <u>Niveau technologique comparé :</u> | | | | |
| Moins avancé | 8 | 7,8 | 3 | 8,1 |
| Comparable | 52 | 50,5 | 14 | 37,8 |
| En avance | 34 | 33,0 | 15 | 40,5 |
| Très avancé | 9 | 8,7 | 5 | 13,5 |
| <u>Pratique de recherche et développement :</u> | | | | |
| À l'interne | 77 | 73,3 | 8 | 22,2 |
| En association | 14 | 13,3 | 7 | 19,4 |
| Aucune | 14 | 13,3 | 21 | 58,3 |
| <u>Recours aux Brevets :</u> | | | | |
| Achat : | 17 | 16,2 | 4 | 10,8 |
| <u>Implantation des normes de qualité :</u> | | | | |
| Pas d'intensité | 16 | 15,7 | 6 | 16,2 |
| En réflexion | 41 | 40,2 | 17 | 45,9 |
| En cours | 45 | 44,1 | 14 | 37,8 |
| Total | 105 | 100% | 37 | 100% |

Note : Dans certains cas, il y a un écart par rapport à 100% qui résulte des omissions de réponse.

L'analyse de la sophistication technologique de la production montre une absence de différences majeures entre les firmes urbaines et rurales en matière de complexité des produits offerts, du niveau technologique en général comparé aux concurrents, de la pratique de R&D, d'implantation des normes ISO, sauf sur le plan du recours aux brevets. Ainsi, nous voyons que quel que soit leur milieu de localisation, les PME exportatrices échantillonnées ont un bon niveau technologique.

Ces résultats sommaires semblent être encore insuffisants pour nous permettre de vérifier nos hypothèses de recherche, d'où le recours à une analyse des corrélations pour faciliter cette vérification.

II- Analyses des relations intra-groupes et vérification des hypothèses de recherche

Nous analyserons les liens intra-groupes (variables) avant de procéder à la vérification de nos hypothèses de recherche.

2.1- Analyse des relations intra-groupes

Nous analysons successivement les relations entre 1) l'accès à l'information et la performance à l'exportation, 2) l'accès à l'information et le niveau technologique et, 3) la performance à l'exportation et le niveau technologique en fonction de la localisation.

2.1.1- Relations entre l'accès à l'information et la performance à l'exportation.

Tel que mentionné plus haut, nous avons défini l'accès à l'information par la perception de l'importance des différents types d'information et l'utilisation des sources d'information. Nous avons regroupé les types d'information en cinq grandes dimensions à savoir les informations liées : 1) aux marchés et aux produits, 2) à la concurrence, 3) aux conditions d'opération sur les marchés, 4) aux opportunités d'affaires, et 5) au fonctionnement des exportations. Quant aux sources, elles sont aussi concentrées en cinq dimensions se rapportant : 1) au marché et à la distribution, à l'industrie, à des organisations à vocation commerciale, à des institutions d'aide et à des sources écrites et médias.

Nous rappelons que la performance à l'exportation a été mesurée dans cette étude au moyen de cinq critères qui sont : 1) la part des exportations en 1996, 2) la croissance des exportations au cours des 3 dernières années aux É.-U., 3) la profitabilité des exportations

par rapport aux ventes au Canada, 4) l'envergure géographique de la réputation de l'entreprise ou de ses produits, et 5) la diversité des marchés.

Nous analysons d'abord les liens entre ces variables au niveau des firmes urbaines et ensuite au niveau des firmes rurales.

1- Cas des firmes urbaines.

Le tableau 16 montre que l'envergure des liens significatifs ($P \leq 0,05$) entre les variables mesurant l'accès à l'information et celles mesurant la performance à l'exportation des firmes urbaines échantillonnées est relativement limitée. En effet, il se dégage des résultats que seulement 1/3 environ (soit 17 sur 50 relations) des relations entre l'accès à l'information et les indicateurs de performance sont significatives. L'analyse des résultats détaillés montre que les relations significatives plutôt stables prévalent entre : 1) la réputation et l'accès à l'information ; 2) la diversité des marchés et l'utilisation des sources d'information ; et 3) la performance et l'utilisation des sources d'information. Le seuil de confiance associé aux coefficients significatifs est généralement de 95%. En résumé, on constate que parmi les firmes urbaines, les relations d'influence entre l'accès à l'information et la performance sont limitées. Plus spécifiquement, on peut faire ressortir de ces résultats les faits suivants : 1) plus les entreprises accordent de l'importance aux différents types d'information, plus elles sont réputées à l'échelle internationale ; 2) plus les entreprises utilisent différentes sources d'information, plus elles exportent sur des marchés diversifiés ; 3) plus les entreprises utilisent les sources liées aux marchés et distribution, plus elles performent au niveau de la part des exportations, de la croissance des exportations aux É.-U. mais également au niveau de la réputation de l'entreprise et de la diversité des marchés. Ainsi, l'impact de l'accès à l'information sur la performance à l'exportation est relativement limité dans le cas des firmes urbaines.

Tableau 16 :
Corrélations entre l'information et la performance à l'exportation des PME urbaines
(coefficients de Pearson)

| Performance | Types d'information | | | | | Sources d'information | | | | |
|-----------------------------------------|----------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------|-----------------|----------------------------|-------------------|------------------|----------------|----------------|
| | Infor. marchés et produits | Infor. concurrence | Infor. opérations marchés | Infor. d'affaires | Infor. Profess. | Sources marché et distrib. | Sources industrie | Sources Commerc. | Sources d'aide | Sources médias |
| Part des exportations | -0,10 | 0,02 | 0,03 | -0,15* | -0,07 | 0,24* | 0,01 | -0,04 | -0,008 | 0,08 |
| Croissance des ventes aux É.-U. | 0,001 | -0,13 | -0,04 | -0,04 | -0,03 | 0,21** | 0,18** | 0,02 | 0,08 | -0,02 |
| Profitabilité des exportations | -0,10 | 0,04 | -0,02 | -0,12 | -0,09 | 0,03 | -0,04 | -0,04 | -0,04 | -0,01 |
| Réputation de l'ets. ou de ses produits | 0,14* | 0,21** | 0,01 | 0,19** | 0,09 | 0,21** | 0,10 | 0,01 | 0,25** | 0,13* |
| Diversité des marchés étrangers | 0,18** | 0,05 | 0,06 | 0,06 | 0,18** | 0,24** | 0,21** | 0,18** | 0,35*** | 0,26** |

* : $P \leq 0,10$ ** : $P \leq 0,05$ *** : $P \leq 0,01$ **** : $P \leq 0,001$

2- Cas des firmes rurales.

La consistance des relations entre l'accès à l'information et la performance est relativement faible ($P \leq 0,05$) dans le cas des firmes rurales comme le montre le tableau 17. En effet, on constate que seulement 1/6 (soit 6 sur 50 relations) des relations entre l'accès à l'information et les dimensions mesurant la performance sont significatives. Les liens significatifs entre l'accès à l'information et la performance sont donc limités dans ce cas. Les observations détaillées révèlent que des liens significatifs plutôt stables prévalent entre l'accès à l'information et la croissance des exportations aux É.-U. ces trois dernières années. Ces liens sont surtout remarquables au niveau de l'utilisation des sources d'information. Globalement, on peut noter deux traits marquants : 1) plus les entreprises accordent de l'importance aux informations sur les conditions d'opération sur les marchés, plus elles performant au niveau de la part des exportations ; 2) plus elles utilisent les sources d'information liées aux marchés et distribution, celles liées aux organismes d'aide et dans une faible proportion les sources écrites et médias, plus elles performant au niveau de la croissance des ventes et de la réputation de l'entreprise ou de ses produits. Ainsi, en

résumé, on peut noter que l'impact de l'accès à l'information sur la performance à l'exportation est encore relativement plus faible dans le cas des firmes rurales.

Tableau 17 :
Corrélations entre l'information et la performance à l'exportation des PME rurales
(coefficients de Pearson)

| Performance | Types d'information | | | | | Sources d'information | | | | |
|-----------------------------------------|----------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------|-----------------|----------------------------|-------------------|------------------|----------------|----------------|
| | Infor. marchés et produits | Infor. concurrence | Infor. opérations marchés | Infor. d'affaires | Infor. Profess. | Sources marché et distrib. | Sources industrie | Sources Commerc. | Sources d'aide | Sources médias |
| Part des exportations | -0,15 | -0,16 | -0,28** | -0,01 | -0,05 | 0,24* | -0,04 | 0,05 | 0,08 | 0,05 |
| Croissance des ventes aux É.-U. | 0,07 | 0,05 | -0,02 | -0,11 | 0,09 | 0,29* | 0,15 | -0,07 | 0,30** | 0,34** |
| Profitabilité des exportations | 0,03 | 0,07 | 0,04 | 0,02 | 0,03 | 0,20 | -0,03 | 0,05 | -0,02 | -0,09 |
| Réputation de l'ets. ou de ses produits | 0,17 | 0,09 | 0,14 | 0,09 | 0,18 | 0,07 | 0,18 | 0,21 | 0,31** | 0,17 |
| Diversité des marchés étrangers | -0,13 | -0,17 | -0,20 | -0,07 | -0,18 | -0,008 | 0,007 | 0,14 | 0,06 | 0,15 |

* : $P \leq 0,10$

** : $P \leq 0,05$

*** : $P \leq 0,01$

**** : $P \leq 0,001$

Ces résultats limités semblent nuancer la vraisemblance de la relation entre l'accès à l'information et la performance à l'exportation postulée dans notre cadre conceptuel spécifique.

2.1.2- Relations entre l'accès à l'information et le niveau technologique.

Dans l'analyse des liens entre l'information et le niveau technologique, nous avons utilisé un indice agrégé qui comporte cinq dimensions déjà énoncées plus haut pour mesurer le niveau technologique. Nous rappelons que ces dimensions font référence : à la complexité des produits, au niveau technologique comparé, à la pratique de recherche et développement, au recours aux brevets et à l'implantation des normes de qualité.

Nous analysons également les liens entre ces variables tant au niveau des firmes urbaines que des firmes rurales.

1- Cas des firmes urbaines.

Des liens relativement plus marqués sont observés entre le niveau technologique et les dimensions mesurant l'accès à l'information par les firmes urbaines comme le montre le tableau 18. En effet, 50% des coefficients de corrélation sont significatifs (soit 5 sur 10 dimensions). On constate que ces résultats concernent surtout les variables liées à l'utilisation des sources d'information et non à la perception de l'importance des informations (sauf les informations liées aux marchés et produits). Ce qui revient à dire que plus les PME exportatrices urbaines sont dotées sur le plan technologique, plus elles utilisent fréquemment les sources d'information liées : aux marchés et distribution ; 2) aux organisations à vocation commerciale ; 3) aux organismes d'aide ; et 4) aux organismes d'aide. Ainsi, la technologie semble relativement influencer l'utilisation des sources d'information et non la perception des informations.

Tableau 18 :
Corrélations entre le niveau technologique et l'accès à l'information par les firmes urbaines (coefficients de Pearson)

| Indice agrégé | Types d'information | | | | | Sources d'information | | | | |
|----------------------|----------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------|-----------------|----------------------------|-------------------|------------------|----------------|----------------|
| | Infor. marchés et produits | Infor. concurrence | Infor. opérations marchés | Infor. d'affaires | Infor. Profess. | Sources marché et distrib. | Sources industrie | Sources Commerc. | Sources d'aide | Sources médias |
| Niveau technologique | -0,0009 | 0,02 | -0,08 | 0,06 | -0,13* | 0,30**** | 0,11 | 0,14* | 0,19** | 0,15* |

* : $P \leq 0,10$

** : $P \leq 0,05$

*** : $P \leq 0,01$

**** : $P \leq 0,001$

2- Cas des firmes rurales.

Dans le cas des firmes rurales, on observe également des liens marqués entre le niveau technologique et les dimensions mesurant l'accès à l'information comme le montre le tableau 19. En effet, comme pour les firmes urbaines, 50% des coefficients de corrélation sont significatifs (soit 5 sur 10 dimensions) dans le cas des firmes rurales. On constate que 2 de ces dimensions concernent les variables liées à la perception de l'importance des informations tandis que 3 sont liées à l'utilisation des sources d'information. À partir de ces résultats, nous relevons deux traits marquants : 1) plus ces firmes sont dotées sur le plan technologique, plus elles accordent de l'importance aux informations liées à la concurrence et à celles liées aux opportunités d'affaires ; 2) plus ces firmes sont dotées sur le plan technologique, plus elles utilisent fréquemment les sources liées à l'industrie, aux organismes d'aide et aux sources écrites et médias. Le seuil de confiance associé aux coefficients significatifs est en général de 90% pour les types d'information et de 95% pour les sources d'information. Ces résultats semblent montrer que la technologie influence relativement autant l'utilisation des sources d'information que la perception des informations dans le cas des firmes rurales.

Tableau 19 :

Corrélations entre le niveau technologique et l'accès à l'information par les firmes rurales (coefficients de Pearson)

| Indice agrégé | Types d'information | | | | | Sources d'information | | | | |
|----------------------|----------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------|-----------------|----------------------------|-------------------|------------------|----------------|----------------|
| | Infor. marchés et produits | Infor. concurrence | Infor. opérations marchés | Infor. d'affaires | Infor. Profess. | Sources marché et distrib. | Sources industrie | Sources Commerç. | Sources d'aide | Sources médias |
| Niveau technologique | 0,17 | 0,24* | 0,10 | 0,27* | -0,11 | -0,03 | 0,28** | 0,16 | 0,44** | 0,33* |

* : $P \leq 0,10$

** : $P \leq 0,05$

*** : $P \leq 0,01$

**** : $P \leq 0,001$

Ces résultats indiquent que les relations généralement concomitantes prévalent entre la modernisation technologique et l'accès à l'information dans le cas des dimensions concernées.

2.1.3- Relations entre le niveau technologique et performance à l'exportation.

Les liens entre ces variables sont aussi analysés dans le cas des firmes urbaines et des firmes rurales.

1- Cas des firmes urbaines.

L'envergure des liens significatifs entre le niveau technologique et la performance à l'exportation des firmes urbaines est relativement forte comme l'indique le tableau 20. En effet, 3 des 5 dimensions mesurant la performance à l'exportation, soit la part des exportations, la réputation de l'entreprise ou de ses produits et la diversité des marchés corrélées avec la technologie. Les seuils de confiance associés aux coefficients significatifs sont de 95% pour la part des exportations et de 99,99% pour la réputation de l'entreprise ou de ses produits et la diversité des marchés. L'observation détaillée montre que les relations significatives plutôt stables prévalent entre : 1) le niveau technologique et la part des exportations ; 2) le niveau technologique et la réputation internationale de l'entreprise ; et 3) le niveau technologique et la diversité des marchés. À partir de ces résultats, nous pouvons dégager les liens suivants : 1) plus les entreprises urbaines sont dotées sur le plan technologique, plus elles réalisent une part importante de leurs ventes à l'exportation ; 2) plus les entreprises urbaines sont dotées sur le plan technologique, plus elles sont réputées à l'échelle internationale ; et enfin 3) plus les entreprises urbaines sont dotées sur le plan technologique, plus elles exportent sur des marchés diversifiés. Ainsi, on peut conclure à l'existence d'un lien entre la technologie et la performance à l'exportation.

Tableau 20 :
Corrélations entre le niveau technologique et la performance à l'exportation des
firmes urbaines (coefficients de Pearson)

| Indice agrégé | Performance à l'exportation | | | | |
|----------------------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|
| | Part des exportations | Croissance des ventes aux É.-U. | Profitabilité des exportations | Réputation de l'ets. ou de ses pds | Diversité des marchés étrangers |
| Niveau technologique | 0,28** | 0,08 | 0,08 | 0,32**** | 0,33**** |

* : $P \leq 0,10$ ** : $P \leq 0,05$ *** : $P \leq 0,01$ **** : $P \leq 0,001$

2- Cas des firmes rurales.

L'envergure des liens significatifs entre le niveau technologique et la performance à l'exportation des firmes rurales est plutôt faible. En effet, on constate dans le tableau 21 que seulement 40 % (soit 2 sur 5) des coefficients de corrélation sont significatifs (avec un seuil de confiance de 95%). Les résultats détaillés montrent que des relations significatives plutôt stables prévalent entre : 1) le niveau technologique et la réputation internationale de l'entreprise ; et 2) le niveau technologique et la diversité des marchés. Ces résultats montrent que plus les firmes rurales modernisent leur production : 1) plus elles sont réputées sur les marchés étrangers ; et 2) plus elles diversifient leurs marchés à l'international au même titre que les firmes urbaines. À partir de ces résultats, nous concluons que l'impact de la technologie sur la performance à l'exportation est relativement faible dans le cas des firmes rurales.

Tableau 21 :
Corrélations entre le niveau technologique et la performance à l'exportation des
firmes rurales (coefficients de Pearson)

| Indice agrégé | Performance à l'exportation | | | | |
|----------------------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| | Part des exportations | Croissance des ventes aux É.-U. | Profitabilité des exportations | Réputation de l'ets. ou de ses pdts | Diversité des marchés étrangers |
| Niveau technologique | 0,18 | 0,10 | 0,10 | 0,44** | 0,39** |

* : $P \leq 0,10$ ** : $P \leq 0,05$ **** : $P \leq 0,01$ **** : $P \leq 0,001$

Ces résultats indiquent qu'un lien existe entre la modernisation technologique et la performance à l'exportation des PME.

Après cette analyse des relations entre les différentes variables étudiées, nous pouvons dès à présent procéder à la vérification de nos hypothèses de recherche.

2.2- Vérification des hypothèses de recherche

Nous allons dans un premier temps faire un rappel de l'hypothèse concernée tout en présentant les résultats qui lui sont rattachés. Puis dans un deuxième temps, nous allons procéder à l'interprétation de ces résultats.

2.2.1- Vérification de l'hypothèse 1.

A)- Rappel de l'hypothèse :

D'après l'hypothèse 1, nous avons avancé que : les PME exportatrices situées en milieu urbain accédaient plus facilement à l'information comparativement à celles situées en milieu rural. Le tableau 22 présente les résultats relatifs à la vérification de cette hypothèse.

Tableau 22 :
Différences dans la perception de l'importance des informations et de l'utilisation des sources d'information selon la localisation (coefficients de Fisher)

| Variables analysées | Moyenne selon la localisation | | F ANOVA |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------|---------|
| | Urbain | Rural | |
| Types d'information : ① | | | |
| Information sur les marchés et les produits | 2,02 | 1,98 | 0,06 |
| Information sur la concurrence | 1,97 | 2,01 | 0,48 |
| Information sur les conditions d'opération sur les marchés | 1,72 | 1,68 | 0,72 |
| Information sur les opportunités d'affaires | 1,66 | 1,74 | 0,20 |
| Information sur le fonctionnement des exportations | 1,52 | 1,49 | 0,04 |
| Sources d'information : ② | | | |
| Sources liées au marché et à la distribution | 1,54 | 1,42 | 0,71 |
| Sources liées à l'industrie | 0,91 | 0,93 | 0,06 |
| Sources liées aux organisations commerciales | 0,42 | 0,27 | 3,20* |
| Sources liées aux institutions d'aide | 0,93 | 0,90 | 0,06 |
| Sources écrites (revues et autres médias) | 1,09 | 0,99 | 1,02 |

1. Échelle ordinaire allant de 0 = pas important à 4 = très important

2. Échelle ordinaire allant de 0 = Jamais en contact à 4 = toujours en contact.

Les chiffres sont arrondis à l'unité.

* : $P \leq 0,10$

** : $P \leq 0,05$

*** : $P \leq 0,01$

**** : $P \leq 0,001$

B)- Interprétation des résultats :

Globalement, les résultats montrent qu'une seule différence significative ressort en ce qui concerne l'accès à l'information par les firmes exportatrices urbaines et rurales. Cette différence concerne l'utilisation des sources liées aux organisations à vocation commerciale. Ces sources comprennent les consultants, les agences de marketing et les maisons ou associations de commerce au Canada et à l'étranger. Les 9 autres dimensions mesurant l'accès à l'information selon la localisation ne présentent pas de différences significatives ($P > 0,05$). Le seuil de confiance associé au résultat significatif est de 90%. Ce résultat indique que les firmes urbaines utilisent plus fréquemment les sources liées aux organisations à vocation commerciale par rapport aux firmes rurales. Mais les résultats antérieurs montraient que ces dernières avaient recours à ces ressources externes. Ainsi, la localisation semble ne pas avoir d'impact sur l'accès à l'information. On peut conclure que l'hypothèse 1 n'est pas vérifiée car les résultats montrent que finalement la perception de

l'importance et l'utilisation des informations par les firmes urbaines ne diffèrent pas significativement de celles des firmes rurales.

2.2.2- Vérification de l'hypothèse 2.

A)- Rappel de l'hypothèse :

L'hypothèse 2 stipulait que les PME exportatrices urbaines performaient mieux à l'exportation comparativement à celles situées en milieu rural.

Nous présentons les résultats relatifs à la vérification de cette hypothèse au tableau 23 ci-dessous.

Tableau 23 :
Différences dans la performance à l'exportation selon la localisation
(coefficients de Fisher)

| Indicateurs de performance | Moyenne selon la localisation | | F ANOVA |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------|------------|------------|
| | Urbain | Rural | |
| Part des exportations | 35,4% | 40,60% | 0.69 |
| Croissance des ventes aux É.-U. | (10 à 19%) | (10 à 19%) | 0.15 |
| Profitabilité des exportations ① | 2,58 | 2,61 | 0.02 |
| Réputation de l'entreprise sur les marchés étrangers ② | 4,17 | 4,19 | 0.01 |
| Diversité des marchés étrangers | 3,34 | 2,91 | 2.38 |

1. Échelle ordinale allant de 0 = moins profitables à 4 = beaucoup plus profitables

2. Échelle ordinale allant de 0 = peu connue en dehors de la région à 4 = très connue et réputée dans le monde.

* : $P \leq 0,10$

** : $P \leq 0,05$

*** : $P \leq 0,01$

**** : $P \leq 0,001$

B)- Interprétation des résultats:

L'analyse des différences relativement à la performance à l'exportation selon la localisation révèle qu'il n'existe pas de différences significatives ($P > 0,05$) entre les firmes rurales et urbaines selon les critères retenus. En effet, les résultats détaillés indiquent que les firmes urbaines exportent en moyenne pour 35,4% de leur production et ont connu une croissance des exportations aux É.-U. en moyenne de 10 à 19% ; ces entreprises ont une bonne

réputation sur ces marchés (avec une moyenne de 4,17%, sur une échelle de 5) et diversifient leurs marchés dans une proportion moyenne de 3,34% sur une échelle de 4. Ces résultats sont sensiblement les mêmes (ou plus élevés dans certains cas) dans le cas des firmes rurales, soit respectivement des moyennes de 40,60% et de 10 à 19%, un niveau de réputation de 4,19 et de diversification de 2,91. Nous constatons que les firmes exportatrices rurales et urbaines performant de façon comparable. Ainsi, la localisation n'est donc pas un critère qui explique les différences de performance. L'hypothèse 2 est donc infirmée.

2.2.3- Vérification de l'hypothèse 3.

A)- Rappel de l'hypothèse :

Dans cette hypothèse 3, nous avons avancé qu'à cause de la proximité des grands centres d'affaires et de recherche, les PME exportatrices urbaines seraient plus dotées sur le plan technologique que les PME exportatrices rurales.

Le tableau 24 présente le résultats permettant de vérifier cette hypothèse.

Tableau 24 :
Différences dans le niveau technologique selon la localisation
(coefficients de Fisher)

| Niveau technologique (NIVTEC) | Moyenne selon la localisation | | F ANOVA |
|------------------------------------|-------------------------------|-------|---------|
| | Urbain | Rural | |
| Complexité des produits ① | 3,35 | 3,30 | 0,03 |
| Niveau technologique comparé ② | 2,42 | 2,59 | 1,25 |
| Recherche et développement | 0,86 | 0,86 | 0,007 |
| Recours aux brevets | 0,16 | 0,10 | 0,62 |
| Implantation des normes de qualité | 0,44 | 0,37 | 0,43 |

1. Échelle ordinale allant de 0 = production de pièces simples à 4 = production de pièces très spécialisées

2. Échelle ordinale allant de 0 = moins avancé à 4 = très avancé

* : $P \leq 0,10$

** : $P \leq 0,05$

*** : $P \leq 0,01$

**** : $P \leq 0,001$

B)- Interprétation des résultats:

L'analyse de ces résultats montre que globalement les firmes échantillonnées présentent un même niveau technologique et donc qu'il n'y a pas de différences significatives entre les deux groupes de firmes au niveau des critères mesurant la modernisation technologique. En effet, en examinant en détail ces critères, on relève les résultats moyens suivants pour les firmes urbaines : complexité des produits (3,35), niveau technologique comparé (2,24), recherche et développement (0,86), recours aux brevets (0,16) et implantation des normes de qualité (0,44). Ces résultats sont presque similaires dans le cas des firmes rurales : complexité des produits (3,30), niveau technologique comparé (2,59), recherche et développement (0,86), recours aux brevets (0,10) et implantation des normes de qualité (0,37). Tous les coefficients de Fisher associés à ces résultats ne sont pas significatifs ($P > 0,05$). Ces résultats indiquent clairement que les deux groupes des firmes échantillonnées ont un niveau technologique comparable. Ce qui vient infirmer la vraisemblance de l'hypothèse 3 selon laquelle à cause de la proximité des grands centres d'affaires et de recherche, les PME exportatrices urbaines seraient plus dotées sur le plan technologique que les PME exportatrices rurales.

2.2.4- Vérification de l'hypothèse 4.

A)- Rappel de l'hypothèse :

Selon l'hypothèse 4, la modernisation technologique influencerait positivement l'accès à l'information de sorte qu'elle pourrait réduire l'impact de la localisation sur la performance à l'exportation.

Pour vérifier cette hypothèse, nous avons divisé dans un premier temps notre échantillon en 2 groupes selon le niveau technologique : les firmes peu dotées (groupe 1) versus celles qui en sont fortement dotées (groupe 2). Les tableaux 25 et 26 indiquent que le groupe 1 se

compose de 57 PME exportatrices alors que le groupe 2 compte 82 PME exportatrices. C'est à partir de cette distinction que nous allons tenter de cerner l'impact de la modernisation technologique sur l'accès à l'information et sur la performance à l'exportation selon la localisation.

Tableau 25 :
Vérification de l'hypothèse 4 dans le cas des firmes peu dotées sur le plan technologique (Groupe 1 : n = 57)

| Variables analysées | Moyenne selon la localisation | | F ANOVA |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------|---------|
| | Urbain | Rural | |
| Types d'information : | | | |
| Information sur les marchés et les produits | 2,02 | 1,96 | 0,10 |
| Information sur la concurrence | 1,98 | 1,90 | 0,14 |
| Information sur les conditions d'opération sur les marchés | 1,79 | 1,63 | 0,56 |
| Information sur les opportunités d'affaires | 1,68 | 1,60 | 0,10 |
| Information sur le fonctionnement des exportations | 1,65 | 1,54 | 0,27 |
| Sources d'information : | | | |
| Sources liées au marché et à la distribution | 1,32 | 1,47 | 0,62 |
| Sources liées à l'industrie | 0,87 | 0,80 | 0,25 |
| Sources liées aux organisations commerciales | 0,40 | 0,19 | 3,22* |
| Sources liées aux institutions d'aide | 0,85 | 0,72 | 0,99 |
| Sources écrites (revues et autres médias) | 1,04 | 0,84 | 1,19 |
| Performance à l'exportation : | | | |
| Part des exportations | 25,29% | 34,34% | 1,41 |
| Croissance des ventes aux É.-U. | (10 à 19%) | (10 à 19%) | 0,12 |
| Profitabilité des exportations | 2,44 | 2,55 | 0,12 |
| Réputation de l'entreprise sur les marchés étrangers | 3,81 | 3,83 | 0,004 |
| Diversité des marchés étrangers | 2,86 | 2,31 | 2,64 |

* : P ≤ 0,10

** : P ≤ 0,05

*** : P ≤ 0,01

**** : P ≤ 0,001

L'analyse du tableau 25 indique de façon globale qu'il n'y a pas de différences significatives ($P \leq 0,10$) entre les 57 firmes moins dotées sur le plan technologique au niveau de la perception de l'importance des informations, de l'utilisation des sources d'information et de la performance à l'exportation. Néanmoins, un seul coefficient lié à l'accès à l'information et la performance à l'exportation est significatif. Il s'agit des sources liées aux organisations à vocation commerciale, soit les mêmes vues dans la première hypothèse. On peut donc noter dans une première conclusion que chez les PME faiblement dotées sur le plan technologique, il n'y a presque pas de différence significative au niveau de l'accès à

l'information et de la performance à l'exportation selon que ces entreprises soient localisées en milieu urbain ou en milieu rural.

Tableau 26 :
Vérification de l'hypothèse 4 dans le cas des firmes fortement dotées sur le plan technologique (Groupe 2 : n = 82)

| Variables analysées | Moyenne selon la localisation | | F ANOVA |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------|---------|
| | Urbain | Rural | |
| Types d'information : | | | |
| Information sur les marchés et les produits | 2,02 | 2,01 | 0,001 |
| Information sur la concurrence | 1,97 | 2,13 | 0,45 |
| Information sur les conditions d'opération sur les marchés | 1,68 | 1,72 | 0,04 |
| Information sur les opportunités d'affaires | 1,65 | 1,88 | 0,99 |
| Information sur le fonctionnement des exportations | 1,44 | 1,44 | 0,00 |
| Sources d'information : | | | |
| Sources liées au marché et à la distribution | 1,67 | 1,38 | 2,14 |
| Sources liées à l'industrie | 0,93 | 1,07 | 1,02 |
| Sources liées aux organisations commerciales | 0,43 | 0,36 | 0,31 |
| Sources liées aux institutions d'aide | 0,97 | 1,10 | 0,68 |
| Sources écrites (revues et autres médias) | 1,17 | 1,15 | 0,007 |
| Performance à l'exportation : | | | |
| Part des exportations | 41,51% | 47,60% | 0,43 |
| Croissance des ventes aux É.-U. | (19 à 20%) | (19 à 20%) | 0,70 |
| Profitabilité des exportations | 2,66 | 2,68 | 0,005 |
| Réputation de l'entreprise sur les marchés étrangers | 4,37 | 4,55 | 0,59 |
| Diversité des marchés étrangers | 3,62 | 3,58 | 0,008 |

* : $P \leq 0,10$ ** : $P \leq 0,05$ **** : $P \leq 0,01$ **** : $P \leq 0,001$

Le tableau 26 montre qu'il n'existe aucune différence entre les 82 firmes rurales et urbaines plus dotées sur le plan technologique au niveau de la perception de l'importance des informations, de l'utilisation des sources d'information et de la performance à l'exportation. En effet, toutes les 15 dimensions mesurant l'accès à l'information et la performance à l'exportation ne présentent pas encore de différences significatives ($P > 0,05$). Ainsi, la deuxième conclusion qui ressort de ces résultats dans le cas des PME fortement dotées sur le plan technologique est la même que la première car il n'y a aucune différence significative au niveau de l'accès à l'information et de la performance à l'exportation selon que ces entreprises soient localisées en milieu urbain ou en milieu rural.

B)- Interprétation des résultats :

La conclusion globale qui ressort de l'analyse des résultats relatifs à cette hypothèse 4 est que ni la localisation, ni la technologie semblent être des facteurs déterminants pour expliquer l'accès à l'information et la performance à l'exportation. Ces résultats semblent contredire ce qu'on soutient généralement dans la littérature (Czinkota et Knight, 1997; Thibodeau et Martineau, 1996; Monnoyer, 1995; Polèse, 1994; Tellier, 1993; Bailly et Boulianne, 1992; Keng et Jiuan, 1989). Autrement dit, pour ce qui est des entreprises échantillonnées, il nous faut rechercher l'explication de leur capacité à accéder à l'information et de leur performance à l'exportation sur des bases autres que la localisation et la technologie. Ainsi, l'hypothèse 4 avancée précédemment est infirmée.

Nous synthétisons la vérification de nos hypothèses dans le tableau ci-après.

Tableau 27:
Synthèse de la validation des hypothèses de recherche

| Hypothèses de recherche | Confirmée | Infirmée |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|
| H1 : Les PME exportatrices situées en milieu urbain accèdent différemment à l'information comparativement à celles situées en milieu rural. | | X |
| H2 : Les PME exportatrices urbaines performant mieux à l'exportation comparativement à celles situées en milieu rural. | | X |
| H3 : À cause de la proximité des centres d'affaires et de recherche, les PME exportatrices urbaines sont mieux dotées sur le plan technologique que les PME exportatrices rurales. | | X |
| H4 : La modernisation technologique influence positivement l'accès à l'information de sorte qu'elle réduit l'impact de la localisation sur la performance à l'exportation. | | X |

On ne saurait terminer cette recherche sans présenter ses limites. Le but de la sous-section suivante est de présenter celles-ci tout en faisant en même temps des suggestions pour les recherches futures:

3.3- Limites de la recherche et suggestions pour les recherches futures

La poursuite de cette recherche a laissé présager trois grandes limites qui affectent nos résultats.

La première limite trouve son essence dans le manque de définition complexe des milieux de localisation, ce qui nous a conduit à exclure de l'étude le milieu semi-urbain et à définir de façon opérationnelle les deux milieux retenus. En effet, cette définition opérationnelle prend en considération les critères suivants : la population, la proximité par rapport à une ville importante et par rapport à l'autoroute, la présence ou non des économies d'agglomération (main-d'œuvre spécialisée, présence de centres de recherche, proximité d'un grand marché, accès à l'information et des services variés). Les critères retenus ici semblent être insuffisants pour expliquer la localisation des firmes exportatrices en milieu urbain et en milieu rural. Certains chercheurs comme Goffette-Nagot et Schmitt (1998) montrent par exemple que le concept de proximité est beaucoup plus complexe que celui que nous avons utilisé dans notre analyse. Au delà de la proximité physique poursuivent les auteurs, il serait pertinent de parler de proximité organisationnelle, institutionnelle. Il serait par exemple intéressant d'enrichir cette notion dans les recherches futures afin de mieux définir la localisation.

La deuxième limite est intimement liée au concept de performance. En raison de sa nature multidimensionnelle, les critères retenus pour la définir dans cette recherche ne sont pas uniques. D'autres critères sont cités par les chercheurs (Atking et Schoorman, 1983 cité par Ondo, 1996 ; Savoie, 1993 ; OCDE, 1994) dans la littérature : le volume des ventes, la productivité, la qualité des décisions, la qualité des produits et du service à la clientèle, le

chiffre d'affaires, le nombre de personnes impliquées dans l'exportation, etc. C'est ainsi que d'autres études futures pourront s'atteler sur ces critères.

La troisième et dernière limite est liée au choix des dimensions mesurant la technologie. En effet, nous avons mesuré le niveau technologique des entreprises échantillonnées par des critères qui ne font pas référence aux nouvelles technologies de l'information et de la communication. Si la banque de données le permettait, nous aurions pu tenir compte de ces nouvelles technologies dans l'analyse de l'impact de la modernisation technologique sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation. Il serait donc opportun que les recherches futures considèrent ces aspects liés à l'émergence des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

CONCLUSION

CONCLUSION

Dans cette recherche, qui se voulait causale ou positiviste, nous nous sommes intéressés à la problématique de l'analyse de l'impact de la localisation et de la technologie sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation des PME québécoises. Nous avons comparé les firmes exportatrices rurales par rapport aux firmes exportatrices urbaines. Dans cette comparaison, nous avons voulu, d'une part, comprendre leurs différences au niveau de la perception de l'importance des informations, de l'utilisation des sources d'information et de la performance à l'exportation et, d'autre part, vérifier si la localisation et la technologie influençaient l'accès à l'information et la performance à l'exportation.

En effet, de l'analyse des résultats de notre étude, il ressort que les PME exportatrices rurales ont la même perception de l'importance des informations et de l'utilisation des sources d'information que les PME exportatrices urbaines. Ce premier résultat indique que la dichotomie rural / urbain n'est pas pertinente pour expliquer la recherche d'information et l'utilisation des sources d'information. En vérifiant l'existence de différences entre les firmes rurales et urbaines au niveau de la performance à l'exportation, l'étude a révélé que ces différences n'existent pas ou peu et que les deux groupes de firmes performant de façon relativement comparable à l'exportation. Sur ce plan, nous remarquons que la localisation ne pénalise pas la performance à l'exportation des PME exportatrices. Aussi, de l'analyse du niveau technologique des firmes échantillonnées, nous avons pu constater que ces firmes ont un niveau de modernisation technologique presque identique. Afin de visualiser l'impact de cette variable sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation selon la localisation, nous avons distingué les PME exportatrices fortement dotées sur le plan technologique de celles qui en sont faiblement dotées. De cette distinction, nous avons relevé que la modernisation technologique n'affecte pas l'accès à l'information et la performance à l'exportation des PME. Ces résultats remettent ainsi en cause les théories en économie spatiale qui opposaient jusqu'à récemment le rural à l'urbain.

Avec de tels résultats, nous avons atteint notre principal objectif de recherche qui était de comprendre l'impact de la localisation et de la technologie sur l'accès à l'information et la performance à l'exportation des PME québécoises. En effet, nous avons appris que ni la localisation, ni la technologie semblent influencer l'accès à l'information et la performance à l'exportation.

Cependant, certaines limites peuvent avoir affecté ces résultats. Ces limites sont de trois types : 1) les critères retenus pour mesurer le niveau technologique des entreprises échantillonnées ne prennent pas en considération les nouvelles technologies de l'information et de la communication ; 2) le concept de performance est beaucoup plus complexe et ne s'arrête pas aux seuls critères retenus pour la définir dans cette recherche ; 3) l'absence de définition complexe des milieux de localisation nous a amenés à envisager une définition opérationnelle de la localisation en considérant : la population, la proximité par rapport à une ville importante et par rapport à l'autoroute, la présence ou non des économies d'agglomération et la présence d'autres variétés de services (services financiers, cabinets-conseils, etc.).

À partir de cette dernière limite, on peut envisager deux possibilités d'explication, éventuellement, des différences significatives limitées, relevées dans l'analyse des résultats concernant l'accès à l'information et la performance à l'exportation. La première explication consisterait à dire que les critères que nous avons utilisés pour définir la localisation sont insuffisants pour définir la ruralité et l'urbanité en contexte des firmes exportatrices. La deuxième explication laisse présager que lorsqu'une firme va à l'international, elle développe des capacités d'internationalisation qui sont totalement indépendantes de la localisation et qui sont en fait imposées par le marché et la concurrence internationale. Si tel est le cas, la globalisation des marchés semble avoir pour effet d'amenuiser la dichotomie rural / urbain.

On peut également citer d'autres facteurs soulignés par les auteurs dans la littérature et qui jouent sur la performance et la capacité d'internationalisation des PME. Ce sont la taille, le

secteur d'activité, la stratégie, la structure, les ressources et l'environnement (Julien et Morin, 1996; Gibiat, 1993; Samiee et Walters, 1990; Aaby et Slater, 1988; Denis, 1984). Julien *et al.* (1997) ont montré que les pratiques informationnelles des PME sont fortement influencées par la stratégie, l'incertitude dans l'environnement, l'accès aux réseaux, la proximité d'un centre de recherche, etc. Nous avons ici plusieurs facteurs potentiels qui affectent l'accès à l'information et la performance que nous n'avons pas considérés dans cette recherche. Il serait donc opportun d'analyser ces facteurs dans les recherches futures.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

- 1- Aaby, N.E. et S.F. Slater (1989), «Management influences on export performance : a review of the empirical literature 1978-1988», *International Marketing Review*, vol. 6, no 4, pp.7-26.
- 2- Alking et Shoorman (1983), cité par Ondo J.D. (1996), *PME mondiales en milieu rural : Une étude de cas*, Rapport de recherche présenté comme exigence partielle de la maîtrise en gestion des PME et de leur environnement à l'Université du Québec à Trois-Rivières, Avril.
- 3- Ali, A. et P.M. Swiercz (1991), «Firm size and export behavior: lessons from the midwest», *Journal of Small Business Management*, vol. 29, no 2, pp. 71-78.
- 4- Amendola, M. et J.L. Gaffard (1994), «Markets and organizations as Coherent Systemes of innovation», *Research policy*, vol. 23, pp.627-635.
- 5- Amit, R. et P.J.H. Schoemaker (1993), «Strategic assets and organizational rent», *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp.33-46.
- 6- Barney, J. (1991), «Firm ressources and sustained competitive advantage», *Journal of Management*, vol.17, pp. 99-120.
- 7- Bailly A.S. et L.S. Boulianne (1992), «Les nouveaux réseaux métropolitains : théories, études de cas et comparaisons internationales», *Revue canadienne des sciences régionales*, vol.15, no 3, Automne, pp. 362-375.

- 8- Bigras, Y. (1993), «Les PME face à l'intégration mondiale des systèmes de transport». *Cahiers de recherche* no 93-19, GREPME.
- 9- 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, no 2, pp. 69-83, 1994.
- 10- Bosquet, R. (1989), *Fondements de la performance humaine de l'organisation*, Paris. Les Éditions d'Organisation.
- 11- Bruneau, J. (1991), «La ruralité québécoise contemporaine : principaux éléments de spécificité et de différenciation» dans B. Vachon (éd.), *Le Québec dans tous ses états*, Montréal, Éditions du Boréal.
- 12- Cavusgil, S.T. (1984a), «Differences among exporting firms based on their degree of internationalization», *Journal of Business Research*, vol.12, no 2, pp.195-208.
- 13- Cavusgil, S.T. (1984b), «International marketing research : insights into company practices», *Research in Marketing*, vol.7, pp.261-288.
- 14- Cavusgil, S.T et G.A. Knight (1997), *Explaining an emerging phenomenon for international marketing : global orientation and the born-global firm*, Center for International Business Education and Research, Michigan State University.
- 15- Christensen, P.R. (1991), «The small and medium-sized exporter's squeeze: empirical evidence and model reflections», *Entrepreneurship & Regional Development*, vol.3, pp.49-65.
- 16- Cyert, *et al.* (1993), «Information, market imperfections and strategy», *Strategic Management Journal*, vol.14, pp.47-58.

- 17- Denis J.E. (1990), *Une synthèse de la recherche sur le comportement des firmes à l'exportation*, Document de travail 90-15, Université d'Ottawa.
- 18- Denis, J.E. et D. Depelteau (1985), «Market knowledge, diversification and expansion», *Journal of International Business Studies*, vol. 16, Automne, pp. 77-89.
- 19- Denis, J.E. (1984), *La PME et l'exportation*, Montréal, Édition Gaëtan Morin, Les Presses HEC.
- 20- Deshaies, L. (1994), «Répartition et localisation», dans GREPME, *Les PME : bilan et perspectives*, Québec, les Presses interuniversitaires, Paris, Édition Economica, 2^e édition.
- 21- Ebrad, F.M. (1993), *L'urbanisation du monde depuis 1950*, Paris, Édition Economica.
- 22- Evirgen, *et al.* (1993), «Information needs of exporters: an empirical study of Turkish exporters», *Marketing Intelligent & Planning*, vol. 11, no 2, pp. 28-36.
- 23- Fulton, M. (1971), cité par S. Demers (1991), *Le choix des facteurs de localisation privilégiés par les PME manufacturières de la région de Berthier–Sorel*, Rapport de recherche présenté comme exigence partielle de la maîtrise en gestion des PME et de leur environnement à l'Université du Québec à Trois-Rivières, Février.
- 24- Gélinas R, Y. Grégoire, L. Pellerin et A. Halley (1996), «Le juste à temps et les PME : une expérience de partenariat avec la Division Sea-Doo de Bombardier», *Revue Organisation*, vol. 5, no 2, été, pp.77-89.
- 25- Gibiat, M. (1993), «Les modèles de la décision d'exporter en PME / PMI : synthèse des recherches depuis 20 ans», *Congrès international francophone de la PME, sous le thème «Compétitivité des PME et marchés sans frontières»*, Carthage, 28 au 30 octobre.

- 26- Gilles, S.P. (1991), «L'influence de la productique sur la stratégie des PME», *Revue Organisation*, vol. 1, no 1, Automne, pp.41-53.
- 27- Godin, B. et L. Landry (1995), *Si le centre était périphérique ? La place de Montréal et des régions dans le système national de recherche québécois*, Montréal, Rapport de recherche, INRS–Urbanisation.
- 28- Goffette-Nagot, N. F. et B. Schmitt (1998), «Les proximités, la ville et le rural», dans Huriot J. M. (éd.), *La ville ou la proximité organisée*, Paris Anthropos (Collection Villes), été, pp. 173-183.
- 29- Goodman, S.K. (1993), «Information needs for management decision-making», *Records management quartely*, vol. 27, no 4.
- 30- Hall, R. (1993), «A framework linking intangible ressources and capabilities to sustainable competitive advantage», *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp.607-618.
- 31- Hansen, J. et N. Hill (1989), «Control and audit of electronic data interchange», *MIS Quarterly*, vol. 13, no 4, pp. 403-414.
- 32- Hart *et al.* (1994), «Export marketing research and the effect of export experience in industrial SMEs», *International Marketing Review*, vol. 11, no 6, pp. 4-22.
- 33- Heikki, E. *et al.* (1996), «Ressources ou barrières à l'exportation ?, l'impact des réseaux locaux pour les PME», *Revue internationale PME*, vol. 9, no 3-4.
- 34- Houle, A. (1994), *Le rôle de l'information chez les gestionnaires des PME exportatrices du Québec*, Travail dirigé présenté en vue de l'obtention du grade de maître ès sciences, Montréal, École des HEC.

- 35- Jakobiak, F. (1991), *La pratique de la veille technologique*, Paris, Éditions d'Organisation.
- 36- Jambart, C. (1997), *L'assurance qualité, Les normes ISO 9000 en pratique*, Paris, Economica, 2^e édition.
- 37- Joffre, P. (1989), *Internationalisation de l'entreprise*, Encyclopédie de gestion, Paris, Édition Economica.
- 38- Johanson, J. et J.E. Vahlne (1993), The internationalization process of firm : a model of 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.
- 39- Joyal, A. (1996), *Les PME et le défi de l'exportation*, Québec, Presses interuniversitaires, 2^e trimestre.
- 40- Joyal, A. et L. Deshaies (1996), «Facteurs de succès des PME en milieu rural», *GREPME*.
- 41- Joyal, A. (1996), «Les PME exportatrices québécoises en milieu rural: étude de cas», *Communication présentée au 13^e Colloque annuel du CCSBE-CCPME*, École des Hautes Études commerciales.
- 42- Joyal A., P.A. Julien, L. Deshaies et C. Ramangalahy (1996), «Une typologie des comportements stratégiques des PME exportatrices», *Revue Gestion*, vol.21, no 1, pp.29-37.
- 43- Joyal, A. et L. Deshaies (1996), «Milieu innovateur, développement local et PME québécoises innovantes», *Cahiers de recherche* no 96-21, GREPME.

- 44- Joyal, A. et L. Deshaies (1994), «Les PME québécoises face à la mondialisation», *GREPME*.
- 45- Joyal, A. (1993), «PME et développement territorial», dans *les PME : bilan et perspective*, Québec, Les Presses interuniversitaires, Paris, Édition Economica, 1^{re} édition.
- 46- Julien, P.A. et M. Morin (1996), *Mondialisation de l'économie et PME québécoises*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1^{er} trimestre.
- 47- Julien, P.A. et M. Marchesnay (1996), *Entrepreneuriat*, Paris, Édition Economica.
- 48- Julien P.A. et J.B. Carrière (1994), «L'efficacité des PME et les nouvelles technologies», *Revue d'économie industrielle*, no 67.
- 49- Julien, P.A. (1991), «Le rythme de pénétration des nouvelles technologies de production dans les PME», *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, vol. 8, no 3, pp. 21-32.
- 50- Julien, P.A., J.M. Toulouse, C. Ramangahay, et M. Morin, (1998), «Comportements d'information, compétitivité et performance des PME exportatrices», *Communication présentée au 4^e Congrès international francophone de la PME*, Metz, Octobre.
- 51- Julien, P.A (1997), *Le développement régional. Comment multiplier les Beauce au Québec?*, Les éditions de l'IQRC.
- 52- Julien, P.A. (1992), «Les nouvelles technologies dans les PME manufacturières québécoises», *Revue Gestion*, vol.17, no 4, Novembre,1992.

- 53- Julien, P.A. *et al.* (1997), «Information, stratégies et pratique de veille technologique dans les PMI», *Système d'Information & Management*, vol. 2, no 2, pp. 63-83.
- 54- Kaynak, E. (1992), «A cross regional comparaison of export performance of firms in two canadian regions», *Management International Review*, vol. 32, no 2, pp. 163-180.
- 55- Keng, K.A. et T.S. Jiuan (1989), «Differences between small and medium-sized exporting and non-exporting firms: nature or nurture», *International Marketing Review*, vol. 6, no 4, pp.33-43.
- 56- Ketia, B.L. et J. Chhotar, (1986), «Factors inhibiting export performance of firms: an empirical investigation», *Management International Review*, vol. 26, no 4, pp. 163-180.
- 57- Khotari, V. (1979), «Overcoming the problems of small size in world markets», 24^e *Conférence annuelle du Conseil international de la petite entreprise*, Banque fédérale du Conseil international de la petite entreprise, Banque fédérale de développement, pp. 15 & 37.
- 58- Kotabe, M. et M.R. Czinkota (1992), «State government promotion of manufacturing export : a gap analysis», *Journal of International Business Studies*, vol. 23, no 4, pp. 637-657.
- 59- Léo P.Y. (1993), «Le développement international des PME-PMI, outils pour une analyse stratégique», *Communication au colloque «PME-PMI, développement international»*, CEX Aix en Provence et GREPME.
- 60- Levasseur, P. (1986), *Devenir exportateur*, Collection «Affaires», Les Éditions de l'Homme.

- 61- Madsen, T.K. (1987), «Empirical export performance studies», *Advances in International Marketing*, vol.2, pp.178-198.
- 62- Maillot, D. (1994), «Comportements spatiaux et milieux innovateurs», in *Encyclopédie d'économie spatiale, comportements, organisations*, sous la direction de Auray, Bailly, Huriot, Paris, Édition Economica.
- 63- Mérenne-Schoumaker B. (1991), *La localisation des industries*, Paris Nathan.
- 64- MICST (1983,1997), *La PME au Québec : L'État de la situation*, Gouvernement du Québec, Éditions.
- 65- Monnoyer, M.C. (1995), «La maîtrise de l'information pour l'exportation», dans *PME et grands marchés, PME québécoises et françaises face à l'A.L.E.N.A. et au marché unique*, Paris, Éditions L'Harmattan, 1995.
- 66- Motwani, J. *et al.* (1992), «Promoting exports through international trade shows: a dual perspective», *Review of Business*, vol. 13, no 4, pp. 38-42.
- 67- Naidu, G. et T.R. Rao (1993), «Public sector promotion of export: a needs-based approach», *Journal of Business Research*, vol. 27, pp. 38-42, 1993.
- 68- Nonaka, I. et H. Takeuchi, (1997), *La connaissance créatrice. La dynamique de l'entreprise apprenante*, Bruxelles, De Boeck.
- 69- OCDE (1997), *PME et mondialisation*, Paris.
- 70- OCDE (1993), *Les petites et moyennes entreprises : Compétitivité et technologie*, P.A. Julien, M.F. Estimé et G. Drilhon, Paris.

- 71- OCDE (1990), «La création d'entreprises et d'emplois en milieu rural», *Colloque*, janvier, document ronéotypé.
- 72- OCDE (1992), *Innovations et stratégies en matière de développement économique en milieu rural aux États-Unis : aperçu général et études de cas*, Juin, ILE.
- 73- Osborn, C.S., S.E. Madnik et Y.E. Wang (1990), «Strategic alliance for composite IS», *Information and Management*, vol. 6, no 3, pp. 99-118.
- 74- Paquette R., et J. Léveillé (1996), «Le réseau urbain québécois et une métropole de taille moyenne : Sherbrooke», *Bulletin de recherche*, no 127, août, Géographie et Télédétection, Université de Sherbrooke.
- 75- Philippe, J. (1990), «Information et milieu économique, des ressources à mobiliser» dans Léo P.Y., Monnoyer-Longé M.C. et Philippe J., *PME : Stratégies internationales*, Paris, Édition Economica.
- 76- Polèse, M. (1994), *Économie urbaine et régionale : logique spatiale et mutations économiques*, Paris, Édition Économica.
- 77- Porter, M. et V.E., Millar (1991), «How information gives you competitive advantage», Michael E. Porter on Competition and Strategy, *Harvard Business Review Paperback*.
- 78- Proulx, P.P. (1991), «Cadre conceptuel et éléments théoriques pour l'analyse de la localisation des activités économiques : le cas des villes internationales», *Revue canadienne des sciences régionales*, vol. 14, no 2, été, pp. 257-274.
- 79- Quévit, M. (1991), *Le pari de l'industrialisation en milieu rural*, Editions régionales européennes SA.

- 80- Raymond, L. (1997), «L'échange de documents informatisés : une option stratégique pour les entreprises marocaines», *La minute du management*, Janvier-Février.
- 81- Raymond, L. et F. Bergeron (1996), «L'EDI dans la PME et la grande entreprise : Similitudes et différences», *Revue Internationale PME*, vol. 19, no 1.
- 82- Ray, D. (1991), «International opportunity identification in small canadian exporting firms», N.C. Churchill *et al.* (eds), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Massachussts.
- 83- Reid, S. (1984), «Information acquisition and export entry decisions in small firms», *Journal of Business Research*, vol. 12, no 2, pp. 141-157.
- 84- Reid, C.D. (1992), «Doing business in Europe : a review of online information sources», *Marketing Intelligence and planning*, vol. 10, no 6, pp. 31-36.
- 85- Sallenave, J.P. (1978), «*La PME face aux marchés étrangers*», Édition Gaëtan Morin, Chicoutimi (Québec).
- 86- Samiee, S. et P.G.P. Walters (1990), «Influence of firms size on export planning and performance», *Journal of Business Research*, vol.10, no 3, pp.5-25, 1990.
- 87- Sebbar, S. (1995), «Éléments conceptuels pour l'explication de l'évolution technologique des produits», dans *Technologies de l'information et Société*, vol.7, no 4, Paris, Édition Dunod, 1995.
- 88- Seringhaus, R. (1987), «The role of information assistance in the small firm's export involvment », *International Small Business Journal*, vol.5, no 2, pp. 26-36.

- 89- Seringhaus, R. (1993), «Comparative marketing behavior of Canadian and Austrian high-tech exporters», *Management International Review*, vol. 11, pp. 17-27.
- 90- Souchon, A.L. et A. Diamontopoulos (1996), «A conceptuel framework of export marketing information use : key issues and research proposition», *Journal of International Marketing*, vol. 4, no 3.
- 91- Savoie, D.J. (1993), *Mondialisation et gestion publique*, Ottawa, Centre canadien de gestion.
- 92- Tellier, L.N. (1993), *Économie spatiale, réalité économique de l'espace habilité*, 2^e Édition, Gaëtan Morin.
- 93- Thibodeau, J.C. et P.A. Julien (1991), *Les nouvelles technologies et économie*, Les Presses de l'Université du Québec.
- 94- Verhoeven, W. (1988), «The export performance of small and medium-sized entreprises in the Netherlands», *International Small Business Journal*, vol. 6, no 2, pp.20-33.
- 95- Wind, Y., S.P. Douglas et H.V. Perlmutter (1973), «Guidelines of Developing International Marketing Strategies», *Journal of Marketing*, (April), pp. 14-20.

ANNEXE :
QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE

ENQUÊTE SUR LES MÉTHODES D'INFORMATION DES PME EXPORTATRICES

POUR PETITS OU GRANDS EXPORTATEURS
DÉBUTANTS OU EXPÉRIMENTÉS

*Chaire Bombardier Sea-Doo/Ski-Doo
en gestion du changement technologique
dans les PME*

*Groupe de recherche en économie
et gestion des PME (GREPME)*

*Université du Québec à Trois-Rivières
3351 boulevard des Forges
Trois-Rivières, Qc
G9A 5H7*

⇒ *questionnaire conçu pour être
complété en une demi-heure*

⇒ *à compléter par le ou la responsable
des activités d'exportation*

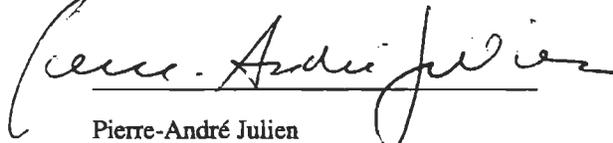
La présente enquête a pour but de connaître les méthodes d'information des PME exportatrices. Nous connaissons mal comment les PME recherchent et obtiennent l'information nécessaire pour le développement de leurs activités à l'étranger. **NOUS SOMMES INTÉRESSÉS PAR TOUS LES TYPES D'EXPORTATEURS, PETITS OU GRANDS, DÉBUTANTS OU EXPÉRIMENTÉS.**

Certaines études montrent que le manque d'information adéquate est le principal frein à l'exportation. Les résultats de cette étude devraient permettre à aider les PME à mieux cibler les marchés et à développer des réseaux capables de soutenir le travail d'associations comme le Groupement des chefs d'entreprise du Québec ou l'Alliance des manufacturiers et des exportateurs du Québec.

VOTRE PARTICIPATION À LA PRÉSENTE ENQUÊTE EST ESSENTIELLE POUR NOUS MAIS VOUS AUSSI TROUVEREZ UN INTÉRÊT À RÉPONDRE À CETTE ENQUÊTE. Déjà, en complétant ce questionnaire, vous constaterez qu'il peut être un exercice utile pour vous et l'occasion de réfléchir un moment sur vos activités d'exportation. Nous enverrons aussi à tous les répondants qui le désirent un résumé ou un rapport complet présentant **UN PORTRAIT ÉTENDU DES MOYENS ET SOURCES D'INFORMATION COURAMMENT UTILISÉS** selon le stade de développement des entreprises vis-à-vis l'exportation. Ainsi, autant les petits exportateurs ou ceux en développement que les plus aguerris pourront comparer leurs propres pratiques et mieux évaluer les possibilités éventuelles de développement et d'expansion.

Bien sûr, soyez assurés que tous les résultats seront traités de façon confidentielle et qu'aucune entreprise ne pourra être identifiée, conformément aux pratiques habituelles de recherche.

Merci de votre collaboration,



Pierre-André Julien
titulaire de la Chaire Bombardier

désirez-vous recevoir...

un résumé de l'étude?

oui

un rapport complet?

oui

le questionnaire devrait être complété par:

- ⇒ soit le ou la responsable des activités d'exportation.
- ⇒ soit un membre de la direction impliqué dans ces activités.

Brèves explications sur le questionnaire:

Nous avons essayé de construire ce questionnaire de façon à obtenir les informations qui apparaissent les plus importantes dans un minimum d'espace et de temps pour vous, tout en s'assurant que les questions couvrent bien les différentes activités internationales que vous pouvez mener et votre comportement à cet égard. *PLUSIEURS TYPES D'ACTIVITÉS SONT PROPOSÉES MAIS NOUS NE NOUS ATTENDONS PAS À CE QUE VOUS LES PRATIQUIEZ TOUTES.* Nous avons posé ces questions parce que nous voulons savoir dans quelle proportion les PME pratiquent telle ou telle activité, et si oui d'en connaître certains détails. Il se peut aussi que vous n'exportiez qu'aux États-Unis, dans ce cas ignorez la colonne «*ailleurs dans le monde*».

Pour l'essentiel, il s'agit de connaître les informations qui vous préoccupent, le genre de sources avec qui vous êtes en contact, et l'organisation de vos activités d'exportation. D'autres questions au début et à la fin du questionnaire servent à la description de votre entreprise: taille, marchés couverts et distribution, genre de produits fabriqués, caractéristiques de la direction. Ces questions sont tout aussi importantes car elles nous permettent de mieux comprendre votre entreprise.

Ce questionnaire est facile à compléter parce que nous proposons toujours un choix parmi différentes réponses possibles et il s'agit alors pour vous soit de cocher celles s'appliquant à votre entreprise, soit d'indiquer sur une échelle l'importance d'un sujet pour vous. Si une question vous semble mal formulée, passez à la suivante.

Il n'y a pas ni de bonne ni de mauvaise réponse de votre part,

nous voulons simplement mieux évaluer la réalité des PME et leur diversité.

En ce sens, nous vous demandons de répondre selon ce qui décrit le mieux votre entreprise et vos activités.

Merci de votre collaboration

pour toute question sur cette enquête:

Chaire Bombardier (819) 376-5080

Martin Morin, poste 3113

Marlène Sauvageau, poste 3173

1. CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DE L'ENTREPRISE

1. Année de création de l'entreprise: 19 _____

2. Votre entreprise est-elle une filiale d'une autre entreprise?

- oui ⇒ d'une entreprise située: au Québec/Canada
 non aux États-Unis
 ailleurs dans le monde

3. Avez-vous une ou des filiales (établissement de production)?

- oui ⇒ située(s): au Québec/Canada
 non aux États-Unis
 ailleurs dans le monde

4. Nombre d'employés en 1996 (en moyenne):

employés de production: _____

personnel à la conception, à la R-D: _____

personnel de vente, représentants exclusifs: _____

employés de bureau, direction: _____

5. Votre chiffre d'affaires total en 1996: (cochez une case)

- moins de 500 000 \$ 5 millions \$ et plus
 500 000 \$ et plus 10 millions \$ et plus
 1 million \$ et plus 20 millions \$ et plus

6. Décrivez vos principaux produits: (par exemple: meubles, aliments, outils, systèmes de ventilation, produits chimiques, etc...)

7. Dans quelle(s) région(s) votre entreprise ou vos produits sont-ils connus sur le marché? (indiquez la ou les régions, et cochez s'ils sont connus au point d'être réputés ou pris en référence)

- dans notre région uniquement
 au Québec ⇒ et très connus, réputés
 dans le reste du Canada ⇒ et très connus, réputés
 aux États-Unis ⇒ et très connus, réputés
 ailleurs dans le monde ⇒ et très connus, réputés

8. Sous-traitez-vous à d'autres une partie de votre production?

- oui ⇒ entreprise(s) située(s): au Québec/Canada
 non aux États-Unis
 ailleurs dans le monde

9. Est-ce que votre production est réalisée à partir d'appels de soumission ou d'offres circulant dans le marché et auxquelles vous répondez, ou c'est vous qui concevez indépendamment vos produits et les offrez au marché? (indiquez quelle part environ cela représente, ou 100% si une seule manière)

| | au Québec/ Canada: | à l'étranger: |
|--------------------------------------------------|-----------------------|------------------|
| en réponse à des appels de soumission ou offres: | _____ % | _____ % |
| développement, production autonome: | _____ % | _____ % |
| total= | 100 % | 100 % |

10. Faites-vous partie d'un réseau d'entreprises où vous obtenez de l'information, de l'expertise, des ressources (en général, pas seulement pour l'exportation)?

- oui ⇒ si oui, précisez les associations ou groupements dont vous êtes membre:
 non

11. Votre entreprise participe-t-elle ou a-t-elle déjà participé à une ou plusieurs alliances stratégiques?

- oui actuellement *précisez la forme des alliances:*
 oui dans le passé (cochez tout ce qui s'applique)
 non *avec une ou des entreprises situées:*

| | au Québec/ Canada: | aux États-Unis: | ailleurs dans le monde: |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| accord de licence | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| fabrication | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| recherche et développement | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| distribution et vente | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| service à la clientèle | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

12. Entretenez-vous présentement une ou des relations permanentes et suivies avec des fournisseurs spécialisés de services logistiques (transporteurs, courtiers, transitaires, etc)?

- oui ⇒ précisez avec quels types de fournisseurs vous faites affaires pour vos opérations...
 non

| | au Québec/ Canada: | aux États-Unis: | ailleurs dans le monde: |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| transporteur | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| entrepeneur public | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| transitaire | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| courtier en douane | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| courtier en transport | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| expert-conseil en logistique | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

2. MARCHÉS COUVERTS ET DISTRIBUTION

1. Est-ce que vous avez exporté en dehors du Canada en 1996?

- oui
- non ⇒ si non, en quelle année avez-vous exporté la dernière fois? 19 _____
(veuillez poursuivre en vous référant à cette année)

2. Actuellement, est-ce que ces exportations se font à votre initiative ou proviennent-elles de commandes non sollicitées? (cochez la case qui décrit le mieux votre situation)

- par des commandes non sollicitées, à l'initiative de clients étrangers ou autres.
- à votre initiative mais de manière irrégulière, sans efforts soutenus de votre part.
- à votre initiative et de manière organisée.

3. Indiquez la répartition de vos ventes en 1996 dans ces régions ou pays: (incluant aussi vos ventes en sous-traitance si le cas)

| | part de vos ventes en 1996: | année du début des ventes: |
|-----------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| au Québec: | _____ % | 19 _____ |
| dans le reste du Canada: | _____ % | 19 _____ |
| aux États-Unis: | _____ % | 19 _____ |
| autres pays: (continents si beaucoup de pays) | | |
| _____ | _____ % | 19 _____ |
| _____ | _____ % | 19 _____ |
| _____ | _____ % | 19 _____ |
| _____ | _____ % | 19 _____ |
| ⇒ total= | | 100 % |

4. Pouvez-vous nous donner une idée de la croissance de vos ventes dans ces régions pendant les 3 dernières années au total?

| au Québec/Canada: | aux États-Unis: | ailleurs dans le monde: |
|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> en baisse | <input type="checkbox"/> en baisse | <input type="checkbox"/> en baisse |
| <input type="checkbox"/> de 0 à 9% | <input type="checkbox"/> de 0 à 9% | <input type="checkbox"/> de 0 à 9% |
| <input type="checkbox"/> de 10 à 19% | <input type="checkbox"/> de 10 à 19% | <input type="checkbox"/> de 10 à 19% |
| <input type="checkbox"/> de 20 à 49% | <input type="checkbox"/> de 20 à 49% | <input type="checkbox"/> de 20 à 49% |
| <input type="checkbox"/> de 50 à 99% | <input type="checkbox"/> de 50 à 99% | <input type="checkbox"/> de 50 à 99% |
| <input type="checkbox"/> 100% et plus | <input type="checkbox"/> 100% et plus | <input type="checkbox"/> 100% et plus |

5. Par quel(s) mode(s) de distribution sont réalisées ces ventes dans ces régions? (cochez le ou les modes utilisés dans chacune des régions où vous vendez)

| | au Québec/Canada: | aux États-Unis: | ailleurs dans le monde: |
|-------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <u>ventes directes par vous:</u> | | | |
| au consommateur: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| à des détaillants ou chaînes: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| au secteur public: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| à des PME manufacturières: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| à de grandes entreprises manufacturières: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| à des fabricants O.E.M.: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <u>ventes par intermédiaires:</u> | | | |
| représentants exclusifs pour vous: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| représentants actifs aussi pour d'autres: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| agents manufacturiers: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| distributeurs, grossistes: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| maisons de commerce: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| vos bureaux de vente: | | | |
| par une filiale de production: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| par la compagnie-mère: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| par votre alliance stratégique: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| autre: _____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

6. Aux États-Unis, vendez-vous dans ces régions? (cochez les régions)

- États de l'Est États du Centre
- États du Sud États de l'Ouest

7. Importez-vous directement de fournisseurs à l'étranger des matières premières, des pièces, des équipements de production?

oui ⇒ (précisez: cochez ce qui s'applique)

non

| | des États-Unis: | d'ailleurs dans le monde: |
|----------------------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| des matières premières: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| des pièces ou biens semi-finis: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| des équipements ou composants de production: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| depuis quand environ: 19 _____ 19 _____ | | |

3. ORGANISATION, SOURCES ET MÉTHODES D'INFORMATION INTERNATIONALE

1. Pouvez-vous décrire l'organisation actuelle de vos activités d'exportation, en identifiant le poste des personnes impliquées activement, leur expérience et leur formation: (on entend par poste le PDG, le directeur de..., un assistant à... etc.)

| <u>poste du principal responsable:</u> | <u>nombre d'années dans l'entreprise:</u> | <u>expérience antérieure en:</u> exportation? | <u>marketing?</u> | <u>études universitaires en:</u> marketing? | <u>autre?</u> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------|
| _____ | _____ ans | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui |
| <u>poste des autres personnes impliquées à l'export dans l'entreprise:</u> indiquez si du conseil d'administration (CA), si le cas | | | | | |
| _____ | _____ ans | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui |
| _____ | _____ ans | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui |
| _____ | _____ ans | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> oui |

2. Cette organisation forme-t-elle spécifiquement un département des exportations ou service export?

- oui ⇒ rattaché à la direction (distinct des ventes), ou
 non compris dans le département des ventes

3. Vos activités d'exportation sont-elles...(cochez si oui)

- planifiées formellement? ⇒ à moins de 1 an sur 1 an et plus
 budgetées? ⇒ à moins de 1 an sur 1 an et plus

4. En ce qui concerne vos exportations aux États-Unis, estimez-vous que votre compétence est suffisante pour continuer à y développer vos ventes? (cochez une case)

- oui, nous maîtrisons tous les aspects des activités d'exportation d'une entreprise aux États-Unis.
 nous connaissons bien les aspects concernant nos opérations actuelles et cela est suffisant.
 nous avons une certaine expérience mais avons encore besoin d'apprendre pour progresser et développer nos ventes.
 nous sommes en phase d'apprentissage et apprenons toujours.

5. Selon votre expérience des exportations à ce jour, estimez-vous que développer et réaliser des ventes à l'étranger est plus difficile qu'ici, au Québec ou au Canada? (cochez une case)

- non, pas plus difficile.
 un peu plus difficile et long, mais cela ne nous arrête pas.
 un peu plus difficile et long, et cela nous ralentit ou nous dissuade d'en faire plus.
 beaucoup plus difficile et long, mais cela ne nous arrête pas.
 beaucoup plus difficile et long, et cela nous ralentit beaucoup ou nous dissuade d'en faire plus.

6. Plus précisément, quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées ces dernières années dans vos activités d'exportation? (cochez la ou les difficultés rencontrées)

- non, aucune difficulté rencontrée, ou:

ressources internes:

- le coût ou financement des activités d'exportation.
 manque de temps.
 manque de personnel qualifié.
 planifier, maîtriser à l'interne ces activités.
 répondre à la demande (délais, volume).

sur le marché et la distribution:

- connaître le marché étranger.
 statistiques trop générales ou pas disponibles.
 forte concurrence sur le marché étranger.
 quotas ou barrières sur le marché étranger.
 connaître les réglementations, l'approbation des produits.
 faire la promotion, le marketing des produits.
 assurer la compétitivité de vos prix.
 faire affaire avec ou trouver les clients.
 faire affaire avec des grandes entreprises ou chaînes.
 faire affaire avec ou trouver les bons intermédiaires de vente.

autres:

- promouvoir l'image de l'entreprise.
 aspects légaux du commerce international.
 se faire payer.
 transport des marchandises.
 autre: _____

3. ORGANISATION, SOURCES ET MÉTHODES D'INFORMATION INTERNATIONALE

7. Ces dernières années, avez-vous pris des moyens pour accroître votre compétence en matière d'exportation? (cochez le ou les moyens utilisés)

non, aucun moyen particulier, ou:

- participé à une formation ou à des séminaires sur les exportations.
- demandé les conseils ou l'aide d'organismes gouvernementaux.
- demandé les conseils ou l'aide d'organismes non gouvernementaux (associations, chambre de commerce, commissaire industriel, etc.).
- fréquenté des regroupements locaux d'entreprises ou des entreprises exportatrices.
- retenu les services d'un consultant.
- embauché un employé spécialiste en exportation.
- réalisé ou fait faire un test de marché, une étude du marché étranger.
- préparé un plan de commercialisation, une stratégie marketing pour l'étranger.
- autre moyen: _____

8. Faites-vous de la publicité dans des revues ou journaux, à la télévision? (cochez tout ce qui s'applique)

au Québec/Canada?

- non, jamais
- nos intermédiaires le font
- oui, nous-mêmes

à l'étranger?

- non, jamais
- nos intermédiaires le font
- oui, nous-mêmes

9. Et plus généralement, est-ce que vous vous occupez vous-mêmes du marketing, de la promotion et du développement de la clientèle ou cela est-il fait par vos intermédiaires? (cochez tout ce qui s'applique)

au Québec/Canada?

- pas vraiment d'efforts en ce sens par aucun
- par nous (ou notre personnel de vente)
- par les intermédiaires

à l'étranger?

- pas vraiment d'efforts en ce sens par aucun
- par nous (ou notre personnel de vente)
- par les intermédiaires

10. Avez-vous votre propre site WEB sur Internet?

- ne connaît pas cela
- non et pas projeté
- non mais en réflexion
- oui en opération, ou bientôt

11. Est-ce qu'il arrive que de nouvelles affaires avec de nouveaux clients s'amorcent et se concluent uniquement par téléphone, par télécopieur ou par réseau informatique ?

au Québec/Canada?

- non, jamais
- quelquefois
- souvent

à l'étranger?

- non, jamais
- quelquefois
- souvent

12. Assistez-vous à des foires commerciales ou industrielles dans votre secteur d'activité au Québec ou au Canada?

- non, il n'y en a pas
- non, jamais
- oui mais pas tous les ans
- oui, une fois ou plus l'an

13. Assistez-vous à des foires à l'étranger?

- non, jamais
- oui mais pas tous les ans
- oui, une fois ou plus l'an

si oui, cochez tout ce qui s'applique:

en tant que:

- visiteur
- exposant
- cela varie

qui y est présent habituellement?

- le PDG
- le responsable des exportations
- nos représentants
- autre personne déléguée

foires situées:

- aux États-Unis
- ailleurs: _____

quels sont vos principaux objectifs pour assister à ces foires, ou leurs principales utilités?

14. Vous arrive-t-il de visiter à l'étranger...

vos clients étrangers?

- non, jamais
- oui mais pas tous les ans
- oui, une fois ou plus l'an

vos intermédiaires de vente?

- non, jamais
- oui mais pas tous les ans
- oui, une fois ou plus l'an

faire d'autres déplacements à l'étranger?

- non, jamais
- oui mais pas tous les ans
- oui, une fois ou plus l'an

si oui, dans quels buts?

(promotion, prospection, etc.)

3. ORGANISATION, SOURCES ET MÉTHODES D'INFORMATION INTERNATIONALE

La liste suivante présente plusieurs préoccupations possibles d'une entreprise par rapport à ses exportations.

15. Indiquez l'importance de vos préoccupations ou des efforts d'information que vous avez déployés cette dernière année pour chacun des sujets suivants concernant vos exportations: (encerclez le chiffre correspondant)

- ⇒ essayez d'évaluer leur importance relative: de pas du tout (0) à beaucoup (3).
 ⇒ pour cela, pensez à ce que vous avez fait cette dernière année, ce que vous avez cherché, discuté...
 ⇒ si votre compétence est déjà très bonne en la matière (et donc n'avez plus besoin de chercher), cochez la case (✓).

⇒ cela nous permet de bien comprendre vos compétences actuelles (✓) et ce que vous cherchez ou pas (0, 1, 2, 3)

| compétence déjà très bonne | pas préoccupé, pas important | un peu | assez | très important, beaucoup d'efforts |
|-------------------------------------|---------------------------------------|--------|-------|---------------------------------------------|
|-------------------------------------|---------------------------------------|--------|-------|---------------------------------------------|

informations sur le marché, les produits:

| | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------|---|---|---|---|
| informations à caractère très général sur le marché | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| les goûts ou besoins des consommateurs, des clients | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| le marketing, les méthodes promotionnelles à adopter sur le marché | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| le potentiel ou la bonne adaptation de vos produits | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| les nouveaux produits sur le marché | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| les prix sur le marché | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |

informations sur la concurrence:

| | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------------|---|---|---|---|
| les forces et faiblesses des concurrents, leur place dans le marché | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| la stratégie de vente des concurrents (leur gamme de produits, etc.) | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |

informations sur les conditions d'opération sur le marché:

| | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---|---|---|---|
| les délais de livraison, le service après-vente souhaitable | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| les normes techniques ou réglementations à l'étranger, processus d'approbation | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| les licences d'import/export, les quotas | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |

informations sur les opportunités d'affaires:

| | | | | | |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------|---|---|---|---|
| pour connaître ou contacter les clients potentiels | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| pour développer vos contacts, vos relations dans le milieu | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| sur les possibilités de partenariat avec d'autres entreprises | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |

informations sur le fonctionnement des exportations:

| | | | | | |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------|---|---|---|---|
| sur l'aide gouvernementale | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| sur le transport (temps, coûts, transporteurs) | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| sur l'amélioration ou le développement de la distribution | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| sur les commissions et marges bénéficiaires à accorder | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| sur les opérations douanières | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| sur les modes de paiement, contrats | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| sur les aspects légaux du commerce international | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |

autre information recherchée: _____ 1 2 3

3. ORGANISATION, SOURCES ET MÉTHODES D'INFORMATION INTERNATIONALE

16. Et par rapport à ces préoccupations concernant vos exportations, quelle est l'utilité ou la fréquence de vos contacts avec ces services ou sources possibles d'information:

(encerclez le chiffre reflétant votre utilisation de chacune des sources ou services suivants)

⇒ pour cela, pensez à qui vous contactez ou discutez de sujets concernant vos exportations.

| | jamais de contact | quelques contacts à l'occasion | souvent en contact | toujours en contact, essentiel |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| vos clients | 0 | 1 | 2 | 3 |
| vos représentants | 0 | 1 | 2 | 3 |
| vos agents, grossistes ou distributeurs | 0 | 1 | 2 | 3 |
| vos bureaux de vente | 0 | 1 | 2 | 3 |
| votre filiale ou compagnie-mère | 0 | 1 | 2 | 3 |
| vos fournisseurs | 0 | 1 | 2 | 3 |
| vos concurrents | 0 | 1 | 2 | 3 |
| votre entreprise-partenaire | 0 | 1 | 2 | 3 |
| une association sectorielle | 0 | 1 | 2 | 3 |
| regroupement local d'entreprises, de gens d'affaires | 0 | 1 | 2 | 3 |
| d'autres entreprises, d'autres relations | 0 | 1 | 2 | 3 |
| des consultants... au Canada | 0 | 1 | 2 | 3 |
| à l'étranger | 0 | 1 | 2 | 3 |
| des agences de marketing... au Canada | 0 | 1 | 2 | 3 |
| à l'étranger | 0 | 1 | 2 | 3 |
| des maisons ou associations de commerce... au Canada | 0 | 1 | 2 | 3 |
| à l'étranger | 0 | 1 | 2 | 3 |
| des institutions financières | 0 | 1 | 2 | 3 |
| des intervenants locaux (chambre de commerce, commissaire industriel, etc.) | 0 | 1 | 2 | 3 |
| des agences ou organismes de normalisation | 0 | 1 | 2 | 3 |
| des organismes gouvernementaux... au Canada | 0 | 1 | 2 | 3 |
| à l'étranger | 0 | 1 | 2 | 3 |
| des foires commerciales ou industrielles... au Canada | 0 | 1 | 2 | 3 |
| à l'étranger | 0 | 1 | 2 | 3 |
| données statistiques | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Internet | 0 | 1 | 2 | 3 |
| journaux, télé, radio | 0 | 1 | 2 | 3 |
| revues d'affaires spécialisées | 0 | 1 | 2 | 3 |
| autre source: _____ | 0 | 1 | 2 | 3 |

3. ORGANISATION, SOURCES ET MÉTHODES D'INFORMATION INTERNATIONALE

17. Comment qualifieriez-vous l'étendue de votre réseau d'information à l'exportation? (cochez une case)

- notre réseau est simple et nous suffit comme il est.
- notre réseau est simple mais se développe au fur et à mesure que les besoins se font sentir.
- notre réseau est encore simple mais nous cherchons très activement à le développer.
- notre réseau d'information est complexe et étendu.

18. En général, faites-vous beaucoup de démarches ou d'appels pour trouver l'information ou l'expertise qui vous intéresse pour l'exportation? (cochez une case)

- non, nous trouvons tout rapidement.
- quelques recherches, un peu de temps.
- beaucoup de longues recherches mais nous finissons par trouver en général.
- il nous arrive souvent d'abandonner nos recherches.

19. Y a-t-il quelqu'un ou un organisme que vous contactez souvent et qui vous donne des indications lorsque vous avez besoin d'une information nouvelle concernant vos exportations?

- oui ⇒ précisez la nature de ces personnes ou organismes:

- non _____

20. Connaissez-vous ou utilisez-vous (actuellement ou récemment) ces moyens pour vos activités d'exportation? (cochez la case appropriée pour chacun des moyens)

| | ne connaît pas | connait mais pas utilisé | utilisé récemment |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| les délégations ou missions commerciales des gouvernements | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| la Société pour l'expansion des exportations (SEE) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| la Banque de développement du Canada (BDC) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| le Bureau fédéral de développement régional (BFDR) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| les programmes des Affaires étrangères et du Commerce international du Canada | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| les programmes d'Industrie Canada | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| les programmes du MAI ou du MICST | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| l'Alliance des manufacturiers et des exportateurs du Québec | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| l'Association des Maisons de Commerce Extérieur du Québec | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| le Centre de Commerce mondial | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| les publications de Statistique Canada | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| le site STRATEGIS sur Internet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| la banque d'informations RADAR | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| la banque d'informations SAM | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| la banque de données WIN Exports | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

4. STRATÉGIES

1. Quels avantages détenez-vous vis-à-vis la concurrence? Comment évaluez-vous la compétitivité de votre entreprise sur les marchés où vous êtes actif par rapport aux éléments suivants? (encerclez le chiffre approprié ou cochez si vous ne savez pas)

| | ne sait pas | désavantagé | ni plus ni moins | petit avantage | avantage important |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------|------------------|----------------|--------------------|
| votre technologie, vos techniques de production | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| vos coûts de fabrication | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| vos prix | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| votre visibilité sur le marché, votre réputation | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| le fait d'offrir des produits très spécialisés ou haut de gamme | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| le fait d'offrir une vaste gamme de produits | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| la qualité ou performance de vos produits | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| l'innovation, le développement de nouveaux produits | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| votre réseau de distribution | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| votre service | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| vos méthodes de marketing, de mise en marché | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |
| votre connaissance du marché | <input type="checkbox"/> | 0 | 1 | 2 | 3 |

4. STRATÉGIES

2. Comment évaluez-vous la rentabilité de vos exportations ces dernières années par rapport à vos ventes au Canada? (cochez une case)

- moins profitables un peu plus profitables
 au même niveau de profit beaucoup plus profitables
 la rentabilité n'est pas évaluée / ne sait pas.

3. Quels sont précisément vos principaux motifs pour exporter actuellement? (cochez le ou les motifs importants)

- l'aide gouvernementale.
 une simple expérience à tenter.
 des commandes non sollicitées de l'étranger.
 l'initiative de vos représentants ou intermédiaires de vente.
 fusion avec une entreprise déjà exportatrice.
 l'intérêt de l'exportation comme orientation stratégique.
 une volonté de croissance beaucoup plus forte.
 la saturation du marché canadien pour vous.
 la stagnation ou le déclin prévisible du marché canadien.
 la forte concurrence sur le marché canadien.
 une capacité de production non utilisée.
 un avantage technologique.
 le fort potentiel de vos produits.
 autre: _____

4. Ces dernières années, y a-t-il eu un développement important dans vos exportations? non oui

5. Planifiez-vous actuellement une expansion prochaine de vos exportations? (cochez une case)

- nous ne planifions pas vraiment le développement de nos exportations.
 non, pas de développement projeté actuellement.
 oui, nous réfléchissons à certaines possibilités, sans plus.
 oui, nous avons déjà certaines démarches d'entreprises.

6. Si vous avez connu un développement important et/ou en planifiez un prochainement, précisez de quoi il s'agit:

| | aux États-Unis: | ailleurs dans le monde: |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------|
| accroissement des ventes ou nouveaux clients sur les marchés déjà existants | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| changements dans la distribution | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| de nouveaux produits (pour vous) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| de nouveaux produits (pour le marché) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| de nouveaux territoires ou pays | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| des ententes de partenariat | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| autre: _____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

si ailleurs dans le monde, veuillez préciser les pays ou régions concernés: _____

7. Évaluez vos attitudes vis-à-vis vos exportations à l'aide des énoncés suivants: les énoncés sont opposés et décrivent, à gauche et à droite, les deux extrêmes d'une attitude. Encerclez le chiffre qui vous situe par rapport à ces deux extrêmes, soit totalement à gauche (1), ou totalement à droite (5), ou à une position intermédiaire entre les deux (2, 3, 4).

| | << | < | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | > | >> | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|---|---|---|---|---|---|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Les produits exportés sont exactement les mêmes que ceux offerts ici. | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | Nous déployons <u>beaucoup d'efforts</u> pour adapter les produits aux besoins du marché étranger. |
| Nous ne faisons <u>aucune analyse préalable</u> pour exporter sur les marchés étrangers. | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | Nous <u>analysons soigneusement et souvent</u> les possibilités de développement des exportations. |
| Notre but est surtout de réaliser le plus de ventes possibles <u>immédiatement</u> à l'étranger. | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | Notre but est surtout d'occuper une place permanente, <u>à long terme</u> , sur le marché étranger. |
| Les informations que nous obtenons ne <u>modifient pas vraiment</u> nos projets ou décisions de départ. | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | Nous accordons beaucoup d'importance aux informations nouvelles qui semblent valables et <u>ajustons nos projets ou décisions en conséquence</u> . |
| Nous ne faisons <u>aucun effort particulier</u> pour développer nos ventes à l'étranger. | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | <u>Nous cherchons beaucoup</u> à accroître et développer nos ventes à l'étranger. |

5. CARACTÉRISTIQUES DE LA PRODUCTION

1. Quelles sont les caractéristiques de vos produits?

cochez une case:

- matériaux peu transformés.
 biens semi-finis ou pièces destinées à d'autres fabricants.
 équipement industriel ou machinerie.
 produits finis de consommation.

et cochez tout ce qui s'applique, si le cas:

- de petits produits ou pièces très simples.
 produits ou pièces à très forte valeur ajoutée.
 produits ou pièces de haute technologie.
 produits ou pièces très spécialisés.
 produits nécessitant un entretien ou service après-vente important et qualifié.
 marché en forte croissance.
 marché dominé par les prix.

2. Et dans l'ensemble, votre production repose sur... (cochez une case)

- un seul produit principalement.
 une gamme de produits du même type (technologie et marché similaires).
 une production diversifiée (plusieurs types de produits, technologies ou marchés différents).

3. Vos équipements ou techniques de production sont-ils plus ou moins en avance sur ceux utilisés dans votre industrie ou secteur particulier? (cochez une case)

- moins avancés en avance
 de même niveau très en avance

4. Faites-vous de la recherche et développement (R-D)?

- oui, ici-même.
 oui, en association avec une autre entreprise ou centre.
 non

Si oui, y a-t-il au moins un employé qui s'occupe formellement de R-D à temps plein dans l'entreprise?

- non oui, un seul oui, plusieurs

5. Avez-vous acheté un brevet ou licence d'une technologie (autre qu'un logiciel) ces dernières années?

- oui ⇨ au Canada à l'étranger
 non

6. Avez-vous breveté des produits ou procédés ces dernières années?

- oui ⇨ au Canada à l'étranger
 non

7. Quelle est votre situation vis-à-vis les différentes normes de qualité totale?

- pas l'intention d'adopter aucune norme.
 actuellement en réflexion.
 en cours d'implantation ou certifié. ⇨ norme: _____

Est-ce que des clients étrangers vous ont parlé de ces normes ou demandé de les adopter?

- non oui, en ont parlé oui et c'était une condition

6. PROFIL DE LA DIRECTION

1. Depuis combien de temps le PDG travaille-t-il dans l'entreprise?

_____ ans

2. Quel est le dernier niveau d'études complété par le PDG?

- primaire collégial
 secondaire université

3. À part le PDG, y a-t-il des diplômés universitaires dans le personnel de direction?

- non, aucun un ou deux plusieurs

4. Quelles autres fonctions le PDG assume-t-il en plus de la direction générale? (cochez les fonctions assumées par le PDG)

- aucune autre achat, approvisionnement
 marketing, ventes finances, comptabilité
 exportation ressources humaines, personnel
 production recherche et développement

5. Comment qualifieriez-vous votre entreprise et l'organisation de sa direction? (cochez une case)

- notre organisation est simple et stable.
 notre organisation est en développement.
 notre organisation est développée et à maturité.

Avez-vous l'impression que des aspects importants de votre entreprise et reliés à vos exportations n'ont pas été bien couverts ou même oubliés dans ce questionnaire? Vos commentaires sont appréciés:

pour toute question sur cette enquête:

Chaire Bombardier (819) 376-5080
 Martin Morin, poste 3113
 Marlène Sauvageau, poste 3173

glissez le questionnaire complété dans l'enveloppe
 pré-affranchie ci-jointe et déjà adressée:

Chaire Bombardier
 Enquête PME et information
 Université du Québec à Trois-Rivières
 3351 boulevard des Forges
 Trois-Rivières, Qc
 G9A 5H7

désirez-vous recevoir...

un résumé de l'étude?

oui

un rapport complet?

oui

numéro du questionnaire:

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|

Université du Québec à Trois-Rivières

avril 1997