

QUALITE DES PRODUITS ET PERFORMANCE DES PME A L'INTERNATIONAL : UNE ETUDE EXPLORATOIRE EN CONTEXTE CAMEROUNAIS

PRODUCTS QUALITY AND PERFORMANCE OF INTERNATIONAL SMES: AN EXPLORATORY STUDY IN THE CAMEROONIAN CONTEXT

OLINGA Barthélémy

Enseignant-Chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG), Université de Yaoundé 2,
Cameroun, CERE

bartolinga@yahoo.fr

BIKOA Robert

Enseignant-Chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG), Université de Yaoundé 2,
Cameroun, CERE

robbikoah@yahoo.fr

Date de soumission : 07/01/2022

Date d'acceptation : 14/06/2022

Pour citer cet article :

OLINGA.B & BIKOH.R.(2022) « QUALITE DES PRODUITS ET PERFORMANCE DES PME A
L'INTERNATIONAL : UNE ETUDE EXPLORATOIRE EN CONTEXTE CAMEROUNAIS», Revue
Internationale du Chercheur «Volume 3 : Numéro 6 » pp : 502 – 529.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

L'objectif central de cet article vise à étudier l'influence de la qualité du produit sur la performance financière des PME camerounaises engagées à l'international. Pour progresser, deux indicateurs de la performance, d'ordre économique et financier, ont été considérés sur la base des travaux antérieurs. Les données primaires, collectées au cours de la période septembre 2021 et mars 2022 sur un échantillon de 70 PME internationales, ont été soumises à l'analyse de la régression linéaire simple. Les principaux résultats indiquent d'une part, une forte relation positive et significative entre les dimensions de la qualité et l'indicateur de rentabilité financière. D'autre part, on observe une influence faible et non significative de la qualité sur la rentabilité économique. Ce dernier résultat milite en faveur la mise en place d'une stratégie de renforcement des capacités productives des PME visant la consolidation d'une qualité plus qu'appréciable des produits sur les marchés cibles ; sans perdre de vue la nécessaire quête de convergence des rythmes et phases d'investissements physiques sur les marchés internationaux.

Mots clés : Qualité du produit ; Performance financière ; PME ; Internationalisation ; Secteur d'activités

Abstract

The main objective of this paper is to study the influence of product quality on the financial performance of Cameroonian SMEs engaged in international business. To move forward, two performance indicators, economic and financial were considered based on previous work. The primary data, collected through a questionnaire during the period of September 2021 and March 2022 on a sample of 70 international SMEs operating in two sectors of activity for more than ten years, were subjected to simple linear regression analysis. The main results indicate, on the one hand, a positive and significant relationship between the quality dimensions and the financial profitability indicator. On the other hand, there is a weak and insignificant influence of quality on economic profitability. This last result militates in particular in favour of the implementation of a strategy of reinforcement of the productive capacities of the Cameroonian SME, aiming at the same time, to amortize the increase of the costs observed on the international sphere, and the consolidation of a quality more than appreciable value of products in targeted markets; without losing sight of the necessary quest for convergence of the rhythms and phases of physical investments in international markets.

Key Words: Product quality ; Financial performance ; SMEs ; Internationalization ; Sector of activity

Introduction

Depuis longtemps, et aussi bien dans la sphère du marketing que dans le champ spécifique du management stratégique, la notion de qualité est considérée comme un argument de vente aussi décisif que le prix (Collignon & Wissler, 1984 ; Kotler & al., 2015), et singulièrement à l'échelle internationale. Par exemple, en témoigne largement et plus encore de nos jours la percée spectaculaire des grandes entreprises japonaises sur les marchés américains et européens, grâce notamment à la qualité supérieure de leurs produits et processus productifs (cf. juste-à-temps, lean production, six-sigma...). La prolifération des discours qui insistent sur ce point n'est donc pas aujourd'hui révélatrice d'un changement de pensée. Aussi, dans un contexte où les incertitudes environnementales rendent difficiles et complexes la survie des organisations, la croissance de leurs activités (notamment à l'international), associée à des efforts d'innovation et d'authenticité des produits, constituent potentiellement une manœuvre-clé de succès essentiel (Mayrhofer & Urban, 2011, Derbaix & Derbaix, 2010). Dans ce cadre, l'intérêt d'adopter une approche centrée sur l'authenticité (le caractère unique du produit), à travers ses formes qui renvoient aux indicateurs de qualité intrinsèques et extrinsèques, trouve sa pertinence dans les résultats de certains travaux ayant conclu à son importance pour les PME visant les marchés étrangers (Imami & al., 2013, Gundlach & Neville, 2011). Sous cette hypothèse et bien que la parution et la diffusion de la thèse de Schumpeter (1939) selon laquelle « *l'entreprise de grande taille, opérant de surcroît à l'échelle internationale est le moteur le plus puissant de la croissance et du progrès économique* », ait été considérée pendant longtemps comme le paradigme dominant, l'on a pu noter aussi, au cours des dernières années, un regain d'intérêt et un nombre croissant de contributions exaltant les mérites et le dynamisme spécifique, sur les marchés internationaux, des unités de production de petite et moyenne dimension (Marchesnay & al, 2015 ; Chériet & Maurel, 2020). Des formules du type « *Small is beautiful* » le confirment bien (Schumacher, 1973, cité par Chériet & Maurel, op.cit.). Il est donc clair que le fait international n'est plus aujourd'hui l'apanage des grandes ou très grandes entreprises (Marchand & Vieu, 2018 ; Dominguez & Mayrhofer, 2016), à l'instar des multinationales ou de leur forme aboutie, à savoir la firme transnationale décrite par Barlett et Ghoshal (1989), dès l'instant qu'au plan mondial un nombre sans cesse croissant de moyennes et petites entreprises « vivent à l'étranger » (Morin, 2019). En parallèle de cette idée, qui apparaît davantage comme un truisme, l'ancrage, l'enracinement ou la cristallisation à l'international participe depuis des décades, de la volonté à proposer des offres spécifiques, de manière à découvrir un « océan bleu » vierge de concurrents (Fréry, 2009).

En outre, il faut être bien conscient qu'un autre fait marquant de l'internationalisation est l'existence même de plusieurs paradigmes explicatifs (Paldacci, 2020). Sans toutefois s'appesantir sur les travaux largement développés à ce sujet, rappelons ici pour faire simple, trois versants théoriques dominants et plus complémentaires qu'opposés. D'abord, le modèle d'Uppsala qui appréhende l'internationalisation comme la résultante d'un processus continu et progressif (Johanson & Vahlne, 1977). Ce phénomène se laisse mieux interpréter par l'idée que la connaissance des marchés étrangers ainsi que l'état de l'entreprise sont des facteurs qui initient le choix de l'engagement à l'international. Ensuite, le modèle du « Born Global » qui définit l'internationalisation comme un processus discontinu et accéléré (Bell & al., 2004). Selon cette perspective, les entreprises ne s'internationalisent pas progressivement, comme le souligne l'approche incrémentale, mais se lancent à l'assaut des marchés internationaux dès leur création ou peu de temps après, en optant pour un comportement agressif (Oviatt et McDougall, 2018). Enfin, l'approche « réseau » qui insiste davantage sur l'insertion des entreprises dans des réseaux inter-organisationnels grâce à l'accumulation des connaissances de terrains et des ressources financières, technologiques et commerciales apportées par les partenaires (Thevenard-Puthod, 2017).

Cependant, si l'internationalisation confère certainement divers avantages aux entreprises, force est également de mentionner que les contraintes et obstacles que connaissent les PME désireuses de s'internationaliser, ou pour celles qui y sont déjà présentes de conforter leurs positions, sont ardues du fait notamment de l'irruption des firmes de « classe mondiale » (Arrouche, 2020). Ainsi, et sans viser à l'exhaustivité et peut-être de façon caricaturale, il est évident que l'expansion internationale, hormis ses atouts, place la PME face à divers risques (stratégiques, commerciaux, managériaux, culturels, etc.), ceux-ci découlant pour partie de ses ressources limitées, de la méconnaissance des marchés extérieurs, du manque d'expérience internationale et de compétences managériales, des transformations sans cesse imprévisibles des contextes locaux (Boso & al., 2018). Or, dans ce nouveau contexte d'affaires, les PME se doivent continuellement d'ajuster leurs produits/services et modifier radicalement leurs « façons de faire », au risque de perdre des parts de marché et, à terme, éventuellement disparaître ; tant il est bien connu que les échecs répétés à l'international sont moins le résultat d'une mauvaise spécialisation géographique/sectorielle ou d'une sous-représentation des PME sur les marchés extérieurs, mais plus fondamentalement d'un rapport *qualité-prix* insuffisant (Bas & al., 2015).

Au plan des idées, l'intérêt qu'on accorde aujourd'hui à la notion de qualité vient du fait que les exigences en la matière sont de plus en plus considérées comme un vecteur de performance essentiel ; de sorte que les entreprises en général et les PME spécifiquement opérant à l'international, sont conscientes que l'atteinte des résultats exceptionnels passe par l'intégration efficace des démarches de qualité au sein de leur processus d'organisation. En effet, bien que les analystes soient confrontés aux difficultés à mettre en évidence les raisons du succès ou de l'échec des entreprises en général, il se dessine actuellement que « l'excellence » des organisations semble, suivant les époques et les modes, attribuée à l'existence de « bons » produits (Combé & Mucchielli, 2011).

Cependant, lors même qu'on brosserait un tableau succinct des principales contributions exaltant les avantages obtenus par l'offre des biens et services de qualité, il faut bien reconnaître que les contraintes d'une telle grille de lecture sont au minimum double. D'une part, il est clair que l'adoption des critères de qualité, pour en faire un véritable outil de différenciation, échappe à toute définition consensuelle, compte tenu de la diversité des approches et de la variété des mesures qui la caractérisent (Detrie, 2003). Pourtant, les exigences de plus en plus pressantes et le recours à la certification qualité, face à un environnement incertain, imposent de nouveaux défis compétitifs aux PME visant à garantir et à atteindre la « qualité requise » pour prospérer et survivre dans la durée. L'intégration d'une démarche qualité constitue donc une bonne approche pour faire le premier pas vers l'excellence internationale (Darkaoui & Azouzou, 2016). D'autre part, en dépit des travaux déjà considérables au plan international sur le management de la qualité découlant du front des analystes qui se « piquent » des questions de compétitivité des entreprises, il est clair que les recherches abordant une telle problématique restent encore embryonnaires en contexte camerounais (Ngok Evina, 2014) alors que se pose de plus en plus l'impérieuse nécessité de renforcer la notoriété des produits « *Made in Cameroon* » au regard des assauts de la concurrence. Dès lors, la présente recherche, centrée sur le cas du Cameroun se propose de répondre à la question suivante : *quelle est l'influence de la qualité des produits sur la performance des PME à orientation internationale ?* Pour tenter de répondre à cette question, le reste de l'article se structure comme suit : la première section expose une recension des travaux dominants y relatifs. La deuxième section décline la méthodologie retenue. Enfin, les résultats de l'étude ressortent et sont discutés à la troisième section.

1. Revue de la littérature

Avant d'examiner les liens pouvant exister entre qualité des produits et performance à l'international, il est important de commencer par spécifier les différentes notions.

1.1. Le concept de qualité : une spirale ascendante

Dans un contexte marqué par des inquiétudes économiques et financières croissantes, la notion de qualité se fonde, de plus en plus, dans le vocabulaire des entreprises en quête de profit et de pérennité (Haddaden & Kechad, 2021). En effet, les recherches portant sur la qualité distinguent d'une part, la qualité objective et, d'autre part, la qualité subjective. La qualité objective est définie comme étant la supériorité ou l'excellence d'un produit en termes de conformité aux normes ou de supériorité technique actuelle. Elle est à la fois mesurable et vérifiable (Zeithaml, 1988) et se base sur des caractéristiques du produit telles que la durabilité, le design ou la sécurité. Quant à la qualité subjective ou perçue, elle est définie comme la capacité perçue d'un produit à procurer de la satisfaction par rapport aux autres alternatives disponibles (Ansari, 1999). Elle découle donc des impressions ou inférences des consommateurs, portant sur la qualité des produits. C'est donc un construit abstrait qui repose sur des informations concernant le produit stocké en mémoire par le consommateur (Zeithaml, op.cit.). Elle correspond à un sentiment global relativement similaire à une attitude et résulte de l'évaluation globale du produit élaboré à l'intérieur de l'ensemble évoqué par un consommateur et donc réalisée dans un contexte de comparaison (Mathieu, 2009).

A ce dernier titre et fondamentalement, la notion de qualité perçue s'intéresse à un jugement évaluatif global vis-à-vis d'un produit ou d'un service portant sur la supériorité relative de ce produit/service (Zeithaml, op.cit.). La qualité perçue consiste donc en la confrontation de la perception qu'a le consommateur de la qualité rendue par rapport à ses attentes préalables vis-à-vis de cette prestation. Si la qualité rendue dépasse les attentes, la qualité perçue est élevée; mais si la performance s'avère moindre que les attentes, la qualité perçue sera faible. Cette définition de la qualité perçue est très semblable à celle de la satisfaction, et c'est sans doute pour cette raison que les notions de satisfaction et de qualité perçue peuvent être confondues (Ngobo, 1997). Pourtant, ces concepts diffèrent entre autres sur deux points essentiellement. D'une part, la satisfaction nécessite, selon Oliver (1997), qu'une expérience avec le produit/service ait eu lieu, alors que le jugement de qualité ne le requiert pas nécessairement. D'autre part, la qualité est jugée en référence à un standard d'excellence, ce qui n'est pas forcément le cas de la satisfaction, qui peut être jugée en référence aux attentes ou à des jugements d'équité par exemple.

Synthétiquement, la qualité est un concept multidimensionnel (Brady & Cronin, 2001 ; Parasuraman & al., 1985 ; Rust & Oliver, 1994). Pour autant, elle peut être construite autour de l'existence d'au minimum deux versants : *la qualité du produit et la qualité de service*. Par qualité de produit, nous entendons la qualité perçue concernant la performance du produit. Pour ce qui est de la qualité de service, ses dimensions ainsi que son opérationnalisation sont encore aujourd'hui des thèmes de débats dans la littérature. En effet, plusieurs conceptualisations de la qualité de service co-existent. Dans leur célèbre modèle SERVQUAL, Parasuraman & al., (op.cit.) ont proposé une conceptualisation de la qualité perçue en dix dimensions, raffinée ensuite en cinq dimensions que sont la fiabilité du service, la serviabilité, l'empathie, l'assurance et la présence d'éléments tangibles dans l'expérience de service. A divers égards, les dimensions de la qualité de service proposées ne sont pas nécessairement généralisables à différents contextes (Babakus & Boller, 1992 ; Carman, 1990 ; Cronin & Taylor, 1992). Selon Grönroos (1984), la qualité expérimentée par un consommateur serait basée sur deux dimensions que sont la qualité technique (qui renvoie au résultat du service) et la qualité fonctionnelle ou la manière avec laquelle le service a été rendu : (courtoisie, vitesse, professionnalisme, etc.). Rust et Oliver (op.it.) ajoutent une troisième dimension à la proposition qui précède : l'environnement dans lequel le service est rendu, sans perdre de vue que la dynamique des entreprises dans un tel environnement, exige aujourd'hui de consolider davantage leur performance.

1.2. L'ambiguïté de la notion de performance

Classiquement, la performance a été largement présentée comme un impératif catégorique. Si la littérature regorge de dissertations à propos du caractère flou et polysémique du concept de performance, force est de préciser aussi que ses contours et son contenu ne font pas l'objet de consensus (Marion & al., 2012). En effet, nombreuses sont les notions qui ont été mobilisées pour décrire les multiples visages de ce concept. Ce flottement des significations tient en partie aux usages variés que l'on fait de cette notion, sachant que quel que soit le champ disciplinaire, l'idée de performance demeure complexe, difficile à définir et donc très problématique (Amaazoul, 2018).

Du point de vue de la littérature managériale, la performance désigne synthétiquement et usuellement un certain niveau d'excellence (Issor, 2017). De son côté, Bourguignon (1996) regroupe la signification du mot performance autour de trois sens primaires essentiellement. D'abord, *la performance-succès* qui contient un jugement de valeur, au regard d'un référentiel qui représente la réussite du point de vue de l'observateur. Ensuite, *la performance-résultat* qui

indique l'évaluation ex post des résultats obtenus sans jugement de valeur. Enfin, *la performance-action* qui a trait à la mise en acte d'une compétence qui n'est qu'une potentialité. Selon Lorino (1997), « est performant, tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise ». Carrière (1999) note que la performance n'est rien d'autre que l'évolution de l'entreprise ou son agrandissement et peut donc se résumer à l'idée de succès ou de réussite. Clairement, l'entreprise performante est celle qui fait mieux que ses concurrents sur le court, moyen et long termes. Au-delà de la jungle terminologique, Bessire (1999) souligne qu'il existe quatre points de convergence entre les différentes définitions de la performance. Premièrement, la performance est étroitement liée à la valeur. Deuxièmement, la performance a plusieurs dimensions dont le nombre varie en fonction des auteurs. Troisièmement, la performance est souvent mise en relation avec la cohérence et la pertinence. A ce titre, l'articulation de ces termes fait apparaître la performance comme le produit d'une boucle itérative. Quatrièmement enfin, la performance n'est pas un concept qui se définit de manière rigoureusement absolue ou objective ; mais aussi de manière subjective.

Au-delà de ce qui vient d'être évoqué, notons qu'historiquement, la performance a été mesurée par des données financières en raison de leur caractère objectif, fiable et facilement opérationnalisable (Berger-Douce, 2014). Dans sa dimension financière, la performance est vue sous le prisme de l'efficacité et d'efficacités (Berrah, 2013). L'efficacité selon Bouleau (2013) se mesure par le rapport entre les ressources mises en œuvre par les acteurs et les résultats obtenus. Quant à la notion d'efficacité, qui traduit pour Marion & al. (2012) l'aptitude de l'entreprise à atteindre ses objectifs, elle se mesure, comme le soulignent Crutzen & Van Caillie (2010), par l'écart entre les objectifs et les résultats obtenus. Dans le cadre de cette recherche, la performance est appréhendée par les indicateurs financiers qui se rapportent à des mesures comptables à l'instar du rendement des actifs (Return on Assets) et des capitaux propres (Return on Equity). Au-delà des limites, ce choix se justifie par le fait qu'une telle performance permettrait en effet de mettre en évidence et d'évaluer la capacité de l'entreprise à rémunérer les capitaux et les actifs qui lui sont confiés grâce aux bénéfices qu'elle dégage. Elle peut donc être vue comme un succès global, puisqu'une entreprise qui serait dans l'incapacité de faire des profits suffisants afin de renouveler par exemple ses moyens de production, s'exposerait sans doute à la faillite dans la durée.

1.3. La qualité des produits : un levier de performance à l'international ?

Selon la norme ISO 9000 « *Systèmes de management de la qualité : principes essentiels et vocabulaire* », la qualité est l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un

produit à satisfaire des exigences des clients (besoin ou attente formulés, habituellement implicites ou imposés). Elle est donc pour partie ce qui « donne satisfaction au client » (Liu & al., 2015). Comme on l'a déjà esquissé plus haut, conquérir avec succès les marchés étrangers et relever le défi de la compétitivité, dans un environnement mutant, suppose que la qualité des produits soit déterminante. Ainsi, sur le plan empirique, en retenant sept (07) dimensions de la qualité, les travaux de Curkovic & al. (2000), auprès de 57 PME de l'industrie automobile, montrent que les deux facteurs « qualité du produit » et « qualité du service » contribuent à la performance. L'étude de Nilsson & al. (2001) traitant de l'impact des pratiques de management de la qualité sur la satisfaction des clients et la performance financière de 482 entreprises industrielles montre que les pratiques de management de la qualité ont une influence sur la satisfaction des clients et la performance financière à travers une orientation organisationnelle visant la qualité. Même si l'on suppose que les impératifs de recherche d'une meilleure qualité ont un coût qui peut inhiber les gains obtenus, il va sans dire, au-delà des contradictions, que les PME les plus performantes sur les marchés étrangers semblent être celles qui ont davantage misé sur l'amélioration continue de la qualité de leurs produits/services (Aurier & Sirieix, 2016).

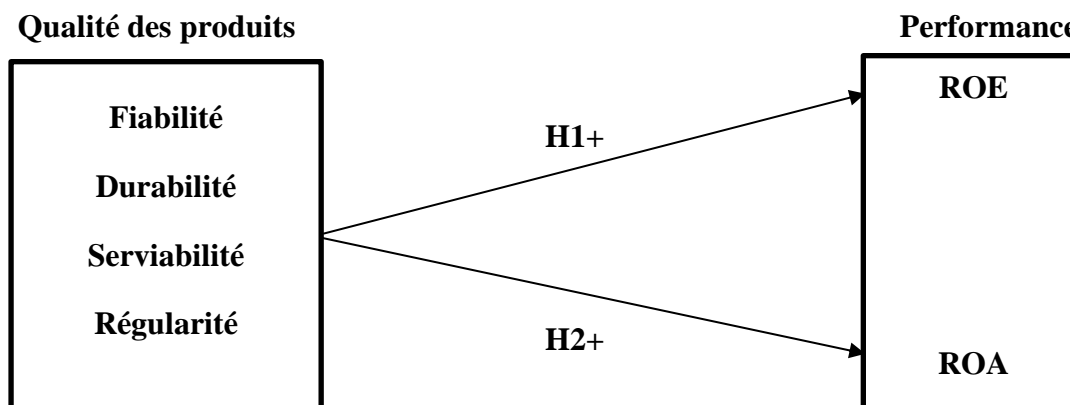
Au regard de ce qui précède, il n'est pas inutile de rappeler la proposition générale de notre recherche qui souligne que plus la qualité des produits/services est élevée, plus la performance des PME internationales est élevée. Très concrètement, cette proposition d'ensemble qui puise dans les travaux empiriques et théoriques sus-évoqués, peut être délinée au travers des deux hypothèses suivantes :

H1 : Une qualité des produits élevée influencerait positivement et significativement la performance financière des PME à envergure internationale.

H2 : Une qualité des produits élevée influencerait positivement et significativement la rentabilité économique des PME à orientation internationale.

Le modèle conceptuel ci-après permet de visualiser tous les développements exposés ci-avant.

Schéma N° 1 : Modèle conceptuel de la recherche



Légende : H1+ : lien positif et significatif. H2+ : lien positif et significatif

Source : Auteurs

Finalement, quid de la méthodologie de la recherche ?

2. Méthodologie de la recherche

Cette section décrit successivement la procédure d'échantillonnage et de recueil des données, la mesure des variables ainsi que les outils statistiques d'analyses des données d'étude.

2.1. Processus de construction de l'échantillon

Dans cette recherche de type exploratoire, seules les PME ayant un effectif salarié inférieur à 100 et supérieur ou égal à 10 ont été retenues. Le choix de cette grille permettrait ainsi d'éviter d'une part, d'analyser des PMI/PME avec les TPI/TPE présentant des trajectoires organisationnelles sensiblement différenciées et, d'autre part, de bien spécifier les différences de fonctionnement entre des structures mobilisant quelques salariés et celles pouvant en compter un très grand nombre. Pour construire notre échantillon de PME, différentes étapes ont été suivies. Dans un premier temps, nous avons obtenu auprès du Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat (MINPMEESA) une liste officielle de 209.482 PME actives dans divers secteurs en 2020, pour ne retenir, par choix raisonné, que 100 ayant une expérience de plus de 10 ans à l'international, et œuvrant dans deux sous-secteurs d'activités principalement. L'objectif consistait à éviter de rassembler des organisations nouvellement créées et à envergure exclusivement locale avec des unités présentes sur les marchés étrangers depuis plusieurs années. Un questionnaire exposant les principales variables de notre recherche a été envoyé à ces dernières. Finalement, après dépouillement, 70 réponses ont été exploitables en raison du caractère relativement homogène et convergent des données recueillies. Dans un second temps, en ce qui concerne l'appartenance sectorielle, dans la mesure où celle-ci peut être tenue pour un facteur d'hétérogénéité et de

différenciation important, seules les PME appartenant au seul secteur industriel ont été sélectionnées. Le choix de ce secteur est motivé non seulement par une grande variabilité du niveau d'implantation du management de la qualité, mais aussi par le fait qu'il y a une orientation significative en matière d'adoption des normes de certification au regard de la réglementation en vigueur au Cameroun. En clair, l'objectif visé à ce niveau était de limiter au maximum les biais susceptibles d'apparaître dans les résultats empiriques ultérieurs.

Synthétiquement, la répartition des PME par sous-secteurs d'activités se présente comme suit :

Tableau N° 1 : Répartition de l'échantillon

| Sous-secteurs d'activités | Désignation | PME identifiées | PME retenues |
|---------------------------|-------------|-----------------|--------------|
| Agroalimentaire | IAA | 60 | 50 |
| Mécanique et associés | MA | 40 | 20 |
| Total | | 100 | 70 |

Source : Auteurs

2.2. Procédure de récolte des données et mesures des variables

2.2.1. La procédure de récolte des données

Les données de cette recherche, ont été collectées de septembre 2021 à mars 2022, par le biais d'un questionnaire, couplé à des visites dans les différents sites des PME concernées (production, administration, service export, etc.) et des interviews en face-à-face avec les dirigeants identifiés, en l'occurrence responsables entre autres du management de la qualité. La préparation des questions a nécessité le recours à plusieurs études antérieures et les discussions avec certains responsables de l'ensemble des membres des équipes dirigeantes (PDG, DG, directeurs financiers, directeurs marketing et communication, directeur commercial, etc.), ayant une vue d'ensemble sur les aspects liés à la gestion de la qualité au sein de leurs unités. Ce questionnaire a d'abord été pré-testé auprès de 10 PME. Cette phase de pré-test avait pour objectif de contextualiser et de finaliser notre questionnaire afin d'en faciliter la compréhension et d'identifier les personnes à contacter ou à approcher lors de la collecte effective des données. L'ensemble des informations récoltées a ensuite été recoupé dans un processus de triangulation qui avait pour objectif de répondre à la question de *la validité* de la collecte de données à partir d'entretiens rétrospectifs (Yin, 1989), et en particulier du risque de la rationalisation *a posteriori*, permettant d'éliminer tout risque d'ambiguïté. Des analyses de la variance ont été effectuées afin d'examiner le biais de non-réponses possible.

2.2.2. Opérationnalisation des variables de la recherche

En se basant sur les recherches antérieures qui démontrent l'absence d'une conceptualisation unique aussi bien pour la qualité que pour la performance, notre travail de recherche se propose à ce niveau, de rendre opérationnel ces deux notions clés.

❖ *La qualité du produit*

Notre choix des dimensions clés de la qualité s'est appuyé sur certains travaux antérieurs (Kelada, 1996 ; Curkovic & al., 2000 ; Forker & al., 1996) et sur les différents échanges avec un panel d'experts dans le domaine. L'objectif visait à sélectionner les dimensions opérationnalisables de la qualité, considérées comme les plus importantes par les acteurs interrogés. Finalement, les facteurs qui se sont avérés les plus déterminants sont synthétisés dans le tableau ci-dessous.

Tableau N° 2 : Les principales dimensions de la qualité

| Dimensions | Définitions | Auteurs |
|-----------------|---|--------------------------|
| La fiabilité | La probabilité d'échec ou de malformation d'un produit | Curkovic & al., (1999) |
| La durabilité | Habilité à maximiser le temps de remplacement du produit | Forker & al., 1996) |
| La serviabilité | La disponibilité et la promptitude du personnel | Parasuraman & al. (1988) |
| La régularité | Habilité à garder un niveau constant de qualité d'une pièce à une autre | Kelada (1996) |

Source : Zorgati et Lakhal (2009)

❖ *La mesure de la performance*

La performance financière représente la variable à expliquer. Comme on l'a déjà dit, celle-ci est opérationnalisée par deux indicateurs en référence aux travaux de Kaplan & Norton (1998) : le rendement des actifs (ROA) et le rendement des fonds propres (ROE). Le ROA apprécie l'efficacité avec laquelle l'entreprise utilise ses actifs totaux. Quant au ROE, il indique la rentabilité des fonds propres de l'entreprise. Synthétiquement, la définition des indicateurs et des mesures de performance financière est récapitulée dans le tableau qui suit.

Tableau N° 3 : Les indicateurs de performance

| Indicateurs | Définitions/mesures | Auteurs |
|-------------------------------------|--|----------------------|
| Rentabilité économique (ROA) | Taux de rentabilité des actifs (Résultat Net/Total actif), exprimant la capacité des capitaux investis à créer un certain niveau de bénéfice avant des éventuels intérêts sur la dette. | Farhan & al., (2017) |
| Rentabilité financière (ROE) | Taux de rentabilité des capitaux investis (Résultat Net/Capitaux Propres), exprimant la capacité des capitaux investis à dégager un certain niveau de profit. | Amine et Sami (2018) |

Source : Auteurs

Relativement aux méthodes de traitement des données, trois outils sont mobilisés. D'abord, une analyse univariée (les tris à plat visant à déterminer les caractéristiques de tendance centrale et de dispersion) est réalisée. Ensuite, l'usage des analyses bivariées par le biais des tests de corrélation est mobilisé. Enfin, une analyse factorielle à travers la régression linéaire simple est effectuée. Finalement, quelles leçons tirons-nous des analyses et investigations de cette contribution ?

3. Présentation des résultats et discussions

L'objet de cette partie consiste à présenter l'analyse descriptive des différentes variables de la recherche avant d'exposer les résultats de la régression permettant de confirmer ou d'infirmer notre proposition théorique.

3.1. Présentation des résultats de la recherche

3.1.1. Analyse descriptive des indicateurs de la performance

Comme on l'a déjà souligné plus haut, la mesure de la performance recense 02 dimensions dont les modalités de réponse sont rassemblées au travers d'une échelle de Likert à 5 points allant de 1= très faible à 5 = très élevé. La soumission des données empiriques aux traitements statistiques sur un échantillon de 70 individus permet de restituer les résultats consignés dans le tableau ci-après.

Tableau N°4 : Statistiques descriptives des indicateurs de performance

| | N | Minimum | Maximum | Moyenne | Ecart type |
|-------------------------|----|---------|---------|---------|------------|
| ROA | 70 | 1 | 5 | 4,22 | 1,382 |
| ROE | 70 | 1 | 5 | 4,24 | 1,357 |
| N valide (liste) | 70 | | | | |

Source : Auteurs à partir des données de terrain

A l'observation des données du tableau qui précède, une des caractéristiques majeures de la moyenne des indicateurs est qu'elle dépasse 4 ; proche du point extrême de l'échelle de mesure qui est égale à 5. Globalement, Cela laisse penser que pour une bonne majorité des PME camerounaises, la quête des débouchés étrangers s'accompagne d'un « bonus » en matière de rentabilité, surtout lorsque les produits sont adaptés aux marchés-cibles.

3.1.2. Analyse descriptive des dimensions de la qualité

Relativement aux quatre (04) items/dimensions mesurant la qualité des produits, nous avons étudié les réponses apportées aussi bien par les managers des PME sélectionnées que par les principaux concurrents. De même, ces réponses ont été évaluées à travers une échelle de Likert à 5 points avec les modalités allant de 1 « Très faible » à 5 « Très élevée » et consignées dans le tableau suivant.

Tableau N° 5 : Statistiques descriptives des dimensions de la qualité par rapport aux managers et par rapport aux concurrents

| | | Importance stratégique par rapport aux managers | | Performance relative par rapport aux concurrents | |
|-------------------------|----|---|------------|--|------------|
| | | Moyenne | Ecart type | Moyenne | Ecart type |
| | N | | | | |
| Fiabilité | 70 | 4,05 | 1,424 | 4,24 | 1,117 |
| Durabilité | 70 | 4,76 | 3,462 | 4,21 | 1,141 |
| Serviabilité | 70 | 3,76 | 1,471 | 3,97 | 1,233 |
| Régularité | 70 | 4,75 | 1,473 | 3,84 | 1,356 |
| N valide (liste) | 70 | | | | |

Source : Auteurs à partir des données de terrain

Suivant la méthodologie de Zorgati & Lakhali (2009), et en ce qui concerne les dimensions conçues comme « stratégiques » du côté des managers, l'observation de la colonne « Moyenne » indique que seules les deux dimensions « durabilité » et « régularité » occupent au mieux ce positionnement dans l'esprit des managers camerounais. D'autre part, l'analyse des données du tableau, au regard toujours de la colonne « Moyenne », met en exergue les dimensions « fiabilité » et « durabilité » comme celles qui sont les plus importantes par rapport à la concurrence. Toutefois, il faut noter que « l'importance stratégique » et la « performance relative par rapport aux concurrents » ne sont pas fondamentalement liées étant donné que la dimension « fiabilité du produit » par exemple, qui occupe le troisième rang dans le cas de l'« importance stratégique » vient plutôt en première position dans le cas de la « performance relative aux concurrents ». Quoi qu'il en soit, on ne saurait nier que cette dimension « fiabilité » est tout de même déterminante dans les deux cas de figure.

Jusqu'à ce niveau, nous avons considéré dans le cadre de l'analyse univariée que les données qualitatives issues de notre questionnaire ont fait l'objet exclusif d'une simple analyse descriptive des principales variables de la recherche. Cependant, pour vérifier notre proposition d'ensemble, et par conséquent tester les deux hypothèses structurantes de la recherche, une analyse en composantes principales (ACP) a été effectuée sur les différentes variables dans le but de réduire celles-ci en un nombre restreint de facteurs, ainsi qu'une analyse de la fiabilité dans le but de s'assurer de la faisabilité même de l'ACP.

3.1.3. Validation des échelles de mesure

Les échelles de mesure de la performance économique et financière et de la qualité du produit ont fait l'objet d'une Analyse en composantes principales ; l'idée sous-jacente étant de contribuer à la « réduction des données ». Les variables retenues sont celles qui ont des coefficients structurels (loadings) supérieurs à 0,5. Seuls les facteurs dont les valeurs propres sont supérieures à 1 sont retenus conformément à la règle de Kaiser-Meyer-Olkin. Une rotation Varimax est effectuée pour faciliter l'interprétation des facteurs. La valeur minimale acceptable de l'Alpha de Cronbach est de 0,6. Un tel coefficient est utilisé classiquement pour tester la cohérence des items de chacune des composantes.

❖ Conditions de validité d'une Analyse en Composantes Principales

D'un part, le test de sphéricité de Barlett, qui examine la matrice des corrélations dans son intégralité et fournit la probabilité de l'hypothèse nulle selon laquelle toutes les corrélations sont de zéro, et d'autre part, l'indice d'adéquation de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) qui indique dans quelle proportion les variables retenues forment un ensemble cohérent et mesurent de manière adéquate un concept, sont calculés et synthétisés dans le tableau ci-dessous. Des valeurs non négligeables de cet indice, comprises en principe entre 0,3 et 0,7 représentent des solutions factorielles acceptables.

Tableau N° 6 : Indice KMO et test de Bartlett

| | | |
|--|-------------------|------|
| Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage. | | ,500 |
| Test de sphéricité de Bartlett | Khi-carré approx. | ,950 |
| | Ddl | 1 |
| | Signification | ,000 |

Source : Analyses via SPSS

❖ ACP portant sur les items des variables d'étude

- *La performance financière et économique*

Nous avons étudié les réponses fournies par les acteurs de terrain aux énoncés mesurant ces dimensions de la performance. Comme nous l'avons déjà signalé, une échelle de Likert à cinq points a été utilisée pour évaluer ces réponses. Grâce à une ACP, les résultats montrent, pour les 2 dimensions qui définissent la performance, l'existence d'une seule composante principale expliquant presque 65% de la variance totale, un tel pourcentage étant satisfaisant au regard des recommandations de Hair & al. (2006). Par ailleurs, l'indice de KMO égal à 0,500 témoigne de la pertinence de l'ACP. La matrice des composantes indique que les 2 dimensions/items retenus pour l'analyse ont un coefficient structurel supérieur à 50%. Par conséquent, celles-ci sont conservés dans la suite de l'analyse.

L'analyse de la fiabilité de la variable étudiée a été testée en utilisant le coefficient α de Cronbach qui permet de confirmer la cohérence interne entre les items mesurant une même variable. Le jeu d'items retenu pour l'unique composante au moyen de l'analyse factorielle permet de dégager les principaux résultats suivants.

Tableau N° 7 : Récapitulatif de l'ACP portant sur les items de la performance

| Items | Moyenne* | Composante 1 |
|----------------------------------|----------|--------------|
| Rentabilité des actifs | 4,22 | 0,741 |
| Rentabilité des capitaux propres | 4,24 | 0,623 |
| Valeurs propres | 1,098 | |
| Variance | 64,923 | |
| Indice KMO | 0,5 | |
| Alpha de Cronbach | 0,684 | |

*Mesurée sur une échelle de (1 : très faible à 5 : très élevée)

Source : Analyses via SPSS

- *La qualité du produit*

Synthétiquement, l'échelle de la qualité du produit a également fait l'objet d'une analyse en composantes principales. Globalement, les résultats indiquent que des 4 items soumis à l'analyse, seule une composante principale est extraite. Cette solution unidimensionnelle explique 68,686% de la variance totale. Ce qui est conforme aux préconisations de Hair & al (2006). L'indice de KMO égal à 0,554 et p significatif ($p=0,000$) témoignent de la pertinence de l'ACP. La matrice des composantes indique également que tous les items ont un coefficient structurel supérieur à 0,5. Par conséquent, les 4 items sont conservés pour la suite de l'analyse de la fiabilité. En outre, le test de fiabilité de l'Alpha de Cronbach de l'unique facteur est de 0,753 indiquant par conséquent une fiabilité acceptable de cette échelle de mesure. Le tableau ci-dessous synthétise les résultats d'ensemble.

Tableau N° 8 : Résultats de l'ACP sur les items de la qualité

| Statistiques des Items | Composante 1 |
|-------------------------------|---------------------|
| Valeurs propres | 1,236 |
| Variance | 68,686 |
| Indice KMO | 0,554 |
| Alpha de Cronbach | 0,753 |

Source : Analyses via SPSS

L'examen des statistiques descriptives que nous avons effectué a permis une première lecture intéressante et enrichie des résultats. Toutefois, les descriptions faites sur les variables doivent être mises en lumière en les rapprochant deux à deux dans des analyses bivariées et notamment par le biais des tests de corrélation qui permettent de démontrer la signification statistique d'une association observée entre les variables d'étude (Evrard & al., 2003).

3.1.4. Test de corrélation linéaire entre les variables de la recherche

La corrélation synthétise l'importance de la relation entre deux variables (Evrard et al., 2003). En effet, le coefficient de corrélation de Pearson est une mesure d'association qui permet d'établir si deux variables mesurées sur le même ensemble d'observations varient de façon analogue ou non. En matière de décision, une corrélation proche de 1 ou de -1 en valeur absolue signifie que deux variables sont liées entre elles et peuvent s'expliquer mutuellement.

Dans le cadre de cette recherche, nous étudions la corrélation entre les dimensions de la qualité du produit et les indicateurs de la performance. Encore une fois et en substance, on a considéré les dimensions de la qualité par rapport à la rentabilité des actifs (ROA) et à la rentabilité des capitaux propres (ROE). Globalement, les résultats dégagés sont observés dans le tableau suivant.

Tableau N° 9 : Corrélations de Pearson entre les dimensions de la qualité et la performance

| | | Fiabilité | Durabilité | Serviabilité | Régularité | ROA | ROE |
|--------------|------------------------|------------------|-------------------|---------------------|-------------------|------------|-------------|
| Fiabilité | Corrélation de Pearson | 1 | | | | -,212* | ,030* |
| | Sig. (bilatérale) | | | | | ,032 | ,012 |
| | N | 70 | | | | 70 | 70 |
| Durabilité | Corrélation de Pearson | | 1 | | | ,154* | ,145* |
| | Sig. (bilatérale) | | | | | ,041 | ,040 |
| | N | | 70 | | | 70 | 70 |
| Serviabilité | Corrélation de Pearson | | | 1 | | ,029* | -,233* |
| | Sig. (bilatérale) | | | | | ,026 | ,038 |
| | N | | | 70 | | 70 | 70 |
| Régularité | Corrélation de Pearson | | | | 1 | -,082* | ,331** |
| | Sig. (bilatérale) | | | | | ,044 | <u>,000</u> |
| | N | | | | 70 | 70 | 70 |
| ROA | Corrélation de Pearson | -,112* | ,154* | ,029* | -,082* | 1 | ,072 |
| | Sig. (bilatérale) | ,032 | ,041 | ,026 | ,044 | | ,032 |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| ROE | Corrélation de Pearson | ,030* | ,145* | -,233* | ,331* | ,072 | 1 |
| | Sig. (bilatérale) | ,012 | ,040 | ,038 | <u>,000</u> | ,032 | |
| | N | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Source : Analyses via SPSS

Les résultats du tableau ci-dessus indiquent à la fois le coefficient de corrélation de Pearson et la signification (Sg.). Pour rappel, si Sig. inf. à 0,05, on peut dire qu'il existe une corrélation entre les deux variables au seuil de 5%.

Compte tenu des renseignements fournis dans le tableau ci-avant, on peut observer et déduire qu'il existe des corrélations fortes et statistiquement significatives entre les trois dimensions de la qualité (fiabilité, durabilité et serviabilité) et les indicateurs de performance ; où l'on observe davantage l'importance de la dimension « régularité ». Globalement, les résultats du test laissent penser qu'en ce qui concerne les PME camerounaises actives sur les marchés étrangers, la capacité et l'habileté à préserver un niveau constant de qualité du produit, augmente la probabilité d'enregistrer de meilleures performances. Toutefois, ce test ne permet pas d'expliquer au mieux le sens des relations entre les variables, dans la mesure où les liens de

causalité restent relativement flous. De ce fait, et pour progresser même modestement, le recours à la régression linéaire simple est utile.

3.1.5. Résultats de la régression linéaire

Pour rappel, l'usage de la régression linéaire simple dans cette recherche est justifié par le fait que nous cherchons à expliquer une variable dépendante, en l'occurrence la performance, par une seule variable indépendante à savoir la qualité du produit. A l'issue des précautions méthodologiques nécessaires à la mise en place d'une telle méthode, les résultats du test sur les deux modèles de la performance (ROA et ROE) sont synthétisés dans le tableau qui suit.

Tableau N° 10 : Résultats synthétiques de la régression

| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | T | Sig. (p<0,05) | R ² |
|---------|--------------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|---------------|----------------|
| | | B | Erreur standard | Bêta | | | |
| 1(ROE) | (Constante) | ,593 | ,089 | | 4,224 | ,070 | |
| | Qualité du produit | ,829 | ,032 | ,713 | 11,346 | ,041** | ,50 |
| 2 (ROA) | (Constante) | ,448 | ,239 | | 3,882 | ,021 | |
| | Qualité du produit | ,454 | ,040 | ,502 | 16,583 | ,607* | ,25 |

**Significatif au niveau 0.05 ; * non significatif

Source : Analyse via SPSS

Globalement, ce tableau indique la probabilité pour les PME d'enregistrer des niveaux de performance, connaissant une seule variable explicative. Pour progresser, il est utile de discuter des résultats empiriques en question.

Comme on peut le visualiser en premier lieu, nos résultats démontrent que la relation entre la qualité du produit et le modèle de la rentabilité financière (ROE) est positive et statistiquement significative au seuil de 5% ($p < 0,05$). Le test T de la régression indique une valeur supérieure à 2 ($T = 11,34$). Le coefficient standardisé ou de régression ($\beta = 0,713$), qui permet de comparer la contribution de chaque variable dans le modèle est positif. Le coefficient de détermination qui traduit le pourcentage de variance expliquée est égal à 50% ($R^2 = 0,50$).

3.2. Discussions des résultats de la recherche

Ces premiers constats indiquent que les performances financières des PME camerounaises sur les marchés extérieurs sont sensiblement bonifiées lorsque la qualité de leurs produits/services (durabilité, fiabilité, serviabilité et régularité) s'améliore. Une première tentative d'explication de cette conclusion semble résider dans la pression financière que font peser les investissements en fonds propres, par ailleurs rentables. En effet, ces investissements, physiques ou immatériels (construction du siège, investissements en nouvelles technologies, dynamique d'apprentissage et organisationnelle, etc.), obligent les PME camerounaises engagées à l'international, à des efforts plus ardues en matière d'innovation-produit et processus (en moyenne, il a été observé qu'elles accordent près d'un point de leur chiffre d'affaires à des efforts en R&D) pour faire face non seulement aux préoccupations relatives à la rémunération de la participation des actionnaires, mais également aux exigences des clients étrangers dont les attentes se multiplient et se complexifient. Au-delà de cet argument, s'ajoute le fait que les PME de notre échantillon ne soient pas des structures nouvellement engagées vers l'international (toutes y sont présentes depuis plus de 10 ans) ; ce qui leur aurait vraisemblablement permis de consolider au fil du temps cette aventure sur les marchés étrangers les plus importants au travers des produits adaptés aux spécificités étrangères et d'échelonner leurs investissements comblant ainsi le désavantage concurrentiel dont elles sont la plupart du temps victimes. En conclusion, la PME camerounaise tournée vers l'international disposant des fonds propres suffisants atteint un niveau de rentabilité supérieur, dans la mesure où ceux-ci constituent un meilleur gage de sécurité et de saisie d'opportunités d'affaires. Cette analyse tombe ainsi en droite ligne avec les résultats obtenus par plusieurs recherches antérieures, notamment ceux de Riello & Millet (2020) ; Lakhali & Pasin (2008).

En second lieu, nos principaux résultats montrent qu'en ce qui concerne le modèle de la rentabilité économique (ROA), il se dégage un impact faible et non significatif entre la qualité et la performance ($p=0,6$). Au-delà du sentiment souvent négatif des effets de la concurrence internationale, la performance des PME internationales est affectée aujourd'hui par leur aptitude à s'émanciper des contraintes économiques/financières engendrées par l'engagement sur les marchés extérieurs (délais de paiement des clients allongés, risques d'insolvabilité des débiteurs, etc.). Une première explication tiendrait donc à l'idée que pour l'ensemble des PME camerounaises tournées vers l'extérieur, au-delà du respect des contraintes de qualité en matière de délivrance des produits, le renchérissement des coûts à l'échelle planétaire aurait influencé leurs marges brutes, surtout pour celles disposant de peu de ressources et d'alternatives pour

s'en émanciper. Ce qui, indéniablement, aurait contribué à réduire pour certaines d'entre elles leur bénéfice net. Finalement, il est peu contesté aujourd'hui que les retombées à espérer d'une orientation en termes d'internationalisation dépendent autant de la dynamique des marchés que de la capacité à recueillir l'information concernant l'état de la concurrence sur les marchés étrangers. Malheureusement encore, il est manifestement gênant de constater que sur cette dernière condition, la plupart des PME camerounaises engagées à l'international accusent un énorme retard en ce qui concerne leurs capacités prospectives destinées à tester les marchés internationaux. A cela, s'ajoute le plus souvent le ciblage d'une clientèle dans la plupart des cas appartenant à des classes moyennes ; clientèle qui de surcroît peut avoir des difficultés de solvabilité, représentant ainsi un coût difficile à amortir. D'autre part, la multiplication des points de vente sur les différents segments de marchés extérieurs, par simple souci de prestige ou pour des considérations non économiques, sans tenir compte de la réalité desdits marchés et du cycle de vie des produits qui sont y sont commercialisés (en moyenne, nos entretiens confirment que les entreprises en question ont opté pour une distribution intensive sur les marchés étrangers), contribuerait aussi à réduire les marges. Ce résultat quelque peu décevant rejoint en partie les travaux de Hackman & Wageman (1995) pour lesquels la simple adoption d'un management de la qualité risque de ne pas avoir systématiquement un fort impact sur la performance.

Conclusion

Cet article qui étudie l'influence de la qualité des produits (en tant qu'attribut incontournable de compétitivité) sur la performance des PME camerounaises, contribue à enrichir et à asseoir au plan des idées, de potentielles trajectoires de succès sur les marchés internationaux en s'appuyant notamment sur les courants théorique et empirique du marketing et du management international. Bien que la plupart des travaux effectués à ce sujet restent globalement controversés, notre démarche empirique, conduite entre septembre 2021 et mars 2022 porte sur échantillon de 70 PME camerounaises du secteur industriel fortement actives à l'international (plus d'une dizaine d'années de présence). Globalement, les résultats indiquent que les deux modèles de performance dégagée sont positivement expliqués par la qualité ; bien que la performance qu'affichent les PME camerounaises à envergure internationale soit d'abord d'ordre financier (résultat significatif à 5 %). Par conséquent, les PME internationales à hautes performances seraient celles qui accordent plus de priorité aux préoccupations relatives non seulement à l'implantation mais aussi à l'appropriation effective des programmes de consolidation de la qualité au sein de leur système de gestion.

Par ailleurs, sur la base de ces résultats et de quelques points de vue obtenus au cours de nos entretiens avec certains responsables des PME concernées, nous pouvons dégager au minimum une double implication de cette recherche en particulier au plan stratégique et managérial. D'un point de vue stratégique, la nécessité de réalisation permanente des enquêtes sur les marchés étrangers afin de mieux anticiper l'évolution et les besoins des attentes des clients. En d'autres termes, la construction d'un système d'informations de nature stratégique en lien avec les exigences plus accrues de la mondialisation actuelle des économies, d'autant plus que le management fondé sur l'économie de la connaissance et de la qualité est un processus majeur créateur de compétitivité. Au plan managérial, le renforcement des connaissances et compétences du personnel (par des formations continues et des moyens techniques) nécessaires à la conception et surtout à la mise sur les marchés étrangers des produits dans des délais avantageux, sans perdre de vue la nécessaire quête de concordance dans les niveaux d'investissement requis. A cela, s'impose un meilleur ciblage du choix des canaux et circuits de distribution des produits sur les marchés étrangers. Par ailleurs, elles se doivent de trouver le meilleur équilibre qui sied à la structure financière de leurs entreprises (part des capitaux d'emprunt par rapport aux fonds propres).

Malgré l'utilité des résultats obtenus, certaines limites pouvant constituer des perspectives de recherches futures devraient être prises en compte. Tout d'abord, le choix des échelles de mesure de nos variables peut être remis en question. Par conséquent, les recherches ultérieures gagneraient à mobiliser éventuellement d'autres échelles de mesure des variables. Ensuite, la taille de notre échantillon ($N = 70$) peut limiter la volonté de généralisation de nos résultats. Il serait plus fructueux que les recherches futures ciblent des échantillons plus vastes, l'idée centrale consistant à tenter de dégager des conclusions plus robustes. Enfin, le nombre relativement limité des variables mobilisées pour appréhender la qualité dans cette étude est aussi sujet à discussions. Par conséquent, nous suggérons que dans les futures recherches, la relation entre qualité du produit et performance soit réexaminée en intégrant d'autres variables intermédiaires telles que les caractéristiques des marchés étrangers eux-mêmes (haut de gamme, bas de gamme, marché de services proprement dit, etc.) voire les comportements et profils des dirigeants de PME face aux incertitudes environnementales. Ce sont là autant de réflexions à inscrire dans cet agenda afin de tenter d'enrichir davantage ce front de connaissances.

Bibliographie

- Amaazoul, M.H. (2018).** Synthèse des principales approches définitoires du concept de performance en sciences de gestion. *Revue du Consolidation Comptable et de Management de la Performance*, (2), 1-24.
- Amine, J. & Sami, B. (2018).** Conseil d'administration et performance financière des entreprises françaises. *International Journal of Business and Economic Strategy*, 8, 28-39.
- Ansari, M. (1999).** Les mesures de perception de la qualité totale dans les PMI : résultats de recherche. *Revue internationale PME*, 12 (4).
- Arrouche, N. (2020).** L'internationalisation des entreprises algériennes : motivations et contraintes. *El-Bahith Review*, 21(1), 181-193.
- Aurier, P. & Sirieix, L. (2016).** Marketing de l'agro-alimentaire. Environnement, stratégies et plan d'action, (3e éd.). Paris : Dunod.
- Babakus, E. & Boller, G. W. (1992).** An Empirical Assessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Business Research*, 24, 253-268.
- Bartlett, C. A. & Ghoshal, S. (1989).** *Managing Across Borders: The Transnational Solution*. Boston : Harvard Business School Press.
- Bas, M., Fontagné, L., Martin, P. & Mayer, T. (2015).** À la recherche des parts de marché perdues. *Notes du conseil d'analyse économique*, 4(23), 1-12.
- Berger-Douce, S. (2014).** Capacité dynamique d'innovation responsable et performance globale : Etude longitudinale dans une PME industrielle. *Revue Interdisciplinaire Management, Homme et entreprise*, 3(12).
- Berrah, L. (2013).** La quantification de la performance dans les entreprises manufacturières : de la déclaration des objectifs à la définition des systèmes d'indicateurs. Habilitation à diriger des recherches, Université de Savoie.
- Bessire, D. (1999).** Définir la performance. *Revue Comptabilité, Contrôle et Audit*, Tome 5, 2, septembre, 127-150.
- Boso, N., Adeleye, I., Ibeh, K. & Chizema, A. (2018).** The Internationalization Of African Firms: Opportunities, Challenges, and Risks. *Thunderbird International Business Review*, 1-8.
- Bourguignon, A. (1996).** Définir la performance : une simple question de vocabulaire ?. In Fericelli A.-M., Sire B. (dir.), *Performances et ressources humaines*, Paris : Economica, 18-31.
- Brady, M. K. & Cronin, J. J. (2001).** Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality : A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, 65, 34-49.

- Brassier, P. (2020).** Vendre à l'international : des compétences en réseau au service des PME. *Management & Avenir*, 6(120), 89-109.
- Carman, J. M. (1990).** Consumer Perceptions of Service Quality : An Assessment of SERVQUAL Dimensions. *Journal of Retailing*, 33-55.
- Cheriet, F. & Maurel, C. (2020).** Etre petit et réussir à l'export : étude de dix cas d'entreprises vitivinicoles françaises. *Management international*, 24(6), 114-126.
- Collignon, E. & Wissler, M. (1984).** Qualité et compétitivité des entreprises : du diagnostic aux actions de progrès, Paris : Economica.
- Combe, E. & Mucchielli, J-L. (2011).** La compétitivité par la qualité, Fondation pour l'innovation politique, Paris.
- Cronin, J. J. & Taylor, S. A. (1992).** Measuring Service Quality : A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- Crutzen, N. & Van Caillie, D. (2010).** Le pilotage et la mesure de la performance globale de l'entreprise : quelques pistes d'adaptation des outils existants. *Humanisme et Entreprise*, (297), 13-32.
- Curkovic, S., Vickery, S.k. & Droge, C. (2000).** An Empirical Analysis of the Competitive Dimensions of Quality Performance in the Automotive Supply Industry. *International Journal of Operations and Production Management*, 20(3), 386-403.
- Darkaoui, A. & Azouzou, H. (2016).** Les pratiques de la démarche qualité sont-elles déterminantes de la compétitivité des PME ? Proposition d'un modèle exploratoire. *Moroccan Journal of Business Studies*, 1(1), 1-23.
- Derbaix, M. & Derbaix, C. (2010).** Les tournées du souvenir : des générations en quête d'authenticité ?. *Recherche et Applications en Marketing*, 25(3).
- Detrie, P. (2003).** Conduire une démarche qualité, Paris : Editions d'Organisation.
- Dominguez, N. & Mayrhofer, U. (2016).** Il n'est jamais trop tard pour entreprendre : l'internationalisation des Born-Again Global. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 15(1), 61-80.
- Evrard, Y., Pras, B. & Roux, E. (2003).** Market. Études et recherches en marketing, Paris : Nathan.
- Farhan, A., Obai, S. & Azlan, H. (2017).** Corporate Governance Effect on Firm's Performance : Evidence from the UAE. *Journal of Economic and Administrative Science*, 13(1), 66-80.
- Forker, L.B., Vickery, S.k. & Droge, C. (1996).** The Contribution of Quality to Business Performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 16(8), 44-62.

- Frery, F. (2009).** Les postures stratégiques face à l'incertitude. *L'Expansion Management Review*, (133), 20-27.
- Gundlach, H. & Neville, B. (2011).** Authenticity: Further Theoretical And Practical Development. *Journal of Brand Management*, 19(6), 648-499.
- Hackman, J.R. & Wageman, R. (1995).** Total Quality Management : Empirical, Conceptual And Practical Issues. *Administrative Science Quaterly*, 40(2), 309-342.
- Haddaden, M. & Kechad, R. (2021).** L'opérationnalisation de la performance globale des entreprises : quel rôle pour la démarche qualité ? cas de trois entreprises algériennes. *Les Cahiers du Cread*, 37(3), 1-38.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006).** *Multivariate Data Analysis*, 5e édition, New Jersey : Pearson – Prentice Hall,.
- Imami, D., Zhllima, E., Canavari, M. & Merkaj, E. (2013).** Segmenting Albanian Consumers According To Olive Oil Quality Perception and Purchasing Habits. *Agricultural Economics Review*, 14(1), 97-112.
- Issor, Z. (2017).** La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions. *Projectics/Proyética/Projectique*, 2(17), 93-103.
- Johanson, J. & Vahlne, J. E. (1977).** The Internationalization Process of the Firm-A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.
- Kelada, J.N. (1996).** *Integrating Reengineering With Total Quality*, ASQC.
- Kotler, P., Keller, K-L. & Manceau, D. (2015).** *Marketing Management*, 15e édition, Paris : Pearson.
- Lakhal, L. & Pasin, F. (2008).** The Direct and Indirect Impact of Product Quality on Financial Performance : A causal Model. *Total Quality Management*, 19(10), 1087-1099.
- Liu, S., Lafay, M.O. & Farges, G. (2015).** Séduire les consommateurs par l'amélioration de la qualité perçue, Université de Technologie de Compiègne, Master Qualité et performance dans les Organisations, www.utc.fr/master-qualité.
- Lorino, P. (1997).** *Méthodes et pratiques de la performance*, Paris : Éditions d'Organisation.
- Marchand, M. & Vieu, M. (2018).** Chemins d'internationalisation des multinationales émergentes : vers une extension des modèles théoriques d'internationalisation. *Finance Contrôle Stratégie*, 24 p.
- Marchesnay, M., Mayrhofer, U. & Torrès, T. (2015).** L'internationalisation : une question de taille ?. Post-Print hal.

- Marion, A., Asquin, A., Everaere, C., Vinot, D. & Wissler, M. (2012).** Diagnostic de la performance de l'entreprise, Concepts et Méthodes, Paris : Dunod.
- Mathieu, S. (2009).** La qualité, facteur de performance !, AFNOR.
- Mayrhofer, U. & Urban, S. (2011).** Management international : des pratiques en mutation. Management international, 15(4), 129.
- Morin, A. (2019) :** « Le monde selon l'harmonie chinoise : stratégies d'implantation des entreprises publiques chinoises en Malaisie et au Cambodge », Thèse de doctorat en Sciences économiques, Université de Rennes 2, 273 p.
- Ngobo, P.V. (1997).** Qualité perçue et satisfaction des consommateurs : un état des recherches. Revue française du marketing, (163), 67-80.
- Ngok Evina, J-F. (2014).** La compétitivité des entreprises africaines : le cas du Cameroun. La Revue des sciences de gestion, 3-4(267/268), 51-58.
- Nilsson, I., Johnson, M. & Gustafsson, A. (2001).** The Impact of Quality Practices On Customer Satisfaction and Business Results : Product Versus Service Organisations. Journal of Quality Management, 6, 5-27.
- Oliver, R. L. (1997).** Satisfaction : A Behavioral Perspective on the Consumer, New York : McGraw-Hill International Editions.
- Oviatt, B.M. & McDougall, P.P. (2018).** Toward A Theory of International New Venture. International Entrepreneurship, 24(1), 31-57.
- Paldacci, N. (2020).** Internationalisation et stratégies marketing. Management et marketing de la mode, 221-244.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985).** A Conceptual Model of Service Quality and Implications for Future Research. Journal of Marketing, 49, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L.L. (1988).** SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, 64(1), 12-40.
- Rust, R. T. & Oliver, R. L. (1994).** Service Quality : Insights and Managerial Implications from the Frontier, In Service Quality : New directions in Theory and Practice, Eds. Rust R. T. et Oliver R. L., Thousand Oaks, CA : Sage Publications, 1-19.
- Schumpeter, J.A. (1939).** Business Cycles, A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalistic Process, New York and London: McGraw-Hill.
- Thevenard-Puthod, C. (2021).** Pour une meilleure appréhension de la variété des trajectoires d'internationalisation des entreprises artisanales. Revue de l'Entrepreneuriat, 20(4), 1-31.

Zorgati, H. & Lakhal, L. (2009). Qualité du produit et performance financière. Revue Française de Gestion Industrielle, 28(4), 43-55.