

DEMANDE D'ALLOCATION DE RECHERCHE DE L'ED SISEO
Année universitaire 2017-2018
SUJET DE THESE

<p>1. LABORATOIRE</p> <p>Nom ou sigle : IREGE Statut : Equipe d'accueil n°2426</p>	<p>2. DIRECTION DE THÈSE</p> <p>Directeur de thèse (HDR) : Véronique FAVRE-BONTE Codirecteur éventuel : Rachel BOCQUET</p>
<p>Domaine de compétences de l'ED SISEO :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Environnement <input type="checkbox"/> - Organisations <input checked="" type="checkbox"/> - Systèmes <input type="checkbox"/> 	<p>Collaborations éventuelles :</p> <p>Luxembourg Institute of Socio-Economic Research (LISER)</p>
<p style="text-align: center;">3. SUJET DE THÈSE</p> <p>Titre : L'effet de la diversité sur la trajectoire de croissance des Entreprises à Internationalisation Rapide et Précoce.</p>	

4. RESUME

Résumé :

Les Petites et Moyennes Entreprises (PME) représentent en France plus de la moitié de la valeur ajoutée produite et constituent un élément moteur essentiel de l'économie française, notamment en termes de création d'emplois et de croissance économique. Pourtant, les comparaisons internationales laissent apparaître un constat alarmant¹ : les PME françaises ne sont pas assez présentes à l'international par rapport à leurs homologues européennes (deux fois moins qu'en Italie, trois fois moins qu'en Allemagne) et le sont encore moins dans la durée : sur dix primo-exportateurs, trois entreprises demeurent présentes à l'international après un an, et une seule après trois ans (Fekl, 2015). Au sein de cette population, les Entreprises à Internationalisation Rapide et Précoces (EIRP) se démarquent et font l'objet d'un intérêt croissant de la part du monde académique et des pouvoirs publics. Caractérisées par une certaine simultanéité entre l'acte de création et l'acte d'internationalisation, elles ont tendance à connaître, cinq ans après leur création, des taux de croissance plus importants que les autres entreprises en termes de création d'emplois et de ventes par employé (Haldin, 2012). Si les enjeux associés à cette catégorie de PME sont évidents, un état des lieux montre que peu de travaux s'intéressent aux facteurs explicatifs de leur croissance et de leur internationalisation dans la durée (Cavusgil et Knight, 2015). Parmi ces facteurs, la diversité de l'équipe dirigeante et plus largement de l'organisation pourrait représenter un levier crucial. En effet, la littérature émergente sur la diversité des entreprises (notamment des firmes multinationales) tend à montrer que les différences (vs. similitudes) de caractéristiques individuelles entre salariés en termes de genre, de nationalité, d'âge, d'éducation, etc. affecteraient significativement leur performance (Singh et Point, 2004). Plus encore, la gestion de la diversité en entreprise contribuerait à améliorer la compétitivité et la performance de l'entreprise à long terme en capitalisant non seulement sur la diversité de l'équipe dirigeante (genre, âge, origine, etc.) mais aussi celle de l'organisation (implantations internationales, métier, culture). Elle constituerait l'un des rares leviers de gestion permettant d'allier performance financière et éthique sociale. (Chaire « Management et diversité » de Paris Dauphine).

L'objectif de cette thèse est donc de comprendre le rôle de la diversité sur la trajectoire de croissance des EIRP. La contribution est triple. Au plan théorique, cette recherche débouchera sur la construction d'un modèle novateur basé sur la combinaison de deux littératures en entrepreneuriat international et en management de la diversité capable d'expliquer les trajectoires de croissance des EIRP. Au plan empirique, il s'agit non seulement d'évaluer la contribution du facteur diversité à la performance de cette catégorie d'entreprise mais aussi d'identifier son rôle sur la trajectoire de développement. Au plan managérial, cette thèse visera à proposer des leviers actionnables par les dirigeants de PME et les institutions publiques visant à pérenniser leur présence à l'international et à contribuer ainsi à leur performance de long terme et au redressement de la balance commerciale française.

Abstract :

In France, small and medium enterprises (SMEs) represent over half of the added value produced and constitute an essential economic driving force, especially in terms of job creation and economic growth. However, international comparisons point to an alarming observation: French SMEs are less present abroad compared to some of their European counterparts (two times less than in Italy, three times less than in Germany). Furthermore, they are even less likely to be found in the long-term: out of ten primo-exporters, three businesses remain abroad after one year, and only one after three years (Fekl, 2015). Within this population, the International New Ventures (INVs) stand out and are increasingly attracting the interest of the scientific community and public authorities. Characterized by a certain simultaneity between the act of creation and the act of internationalization, they tend to enjoy, five years after creation, higher employment growth and sales per employee (Haldin, 2012). If the issues associated with this particular category of SME are clear, an overview of the literature shows a real gap concerning the explanatory factors of their growth and their long-term internationalization (Cavusgil et Knight, 2015). Among these factors, the diversity of the managerial team and, more broadly, of the organization could represent a critical lever. Indeed, the emerging literature on the management of diversity within companies (especially the multinationals) tends to suggest that differences (vs. similarities) in individual characteristics between workers, such as gender, nationality, age, and responsibilities, may

¹ Compte rendu du Conseil des ministres du 19 mars 2015.
Février 2017

significantly affect their performance. The management of diversity within an enterprise aims to enhance the competitiveness and the performance of the business by capitalizing on the human diversity (gender, age, religious beliefs, sexual orientation, physical and mental condition), the functional diversity of the organization (global footprint, line of business, culture), the style of interaction and the way of thinking (education, diversified background). It represents one of the rare levers of management allowing the company to ally financial performance and social ethics (Chair "Management and Diversity" of Paris Dauphine).

This thesis aims to provide an understanding of the impact of diversity on the growth and development of INVs. The contribution is threefold.

On a theoretical level, this research will lead to the construction of an innovative model based on the combination of two fields of literature: that of International Entrepreneurship and Diversity Management, which together allow us to explain the growth path of INVs. Empirically, its purpose will be to assess the contribution of diversity as a growth factor of this type of business and to identify its role on their development. Finally, with regard to management, this thesis will aim to offer some actionable levers to SME entrepreneurs and public authorities in order to sustain their presence abroad and ipso facto to contribute to the recovery of the French trade balance.

5. PROJET DE RECHERCHE DETAILLE

Contexte et enjeux de la recherche

L'internationalisation des PME² est un élément primordial du redressement de la balance commerciale et de la croissance française. Cependant, Matthias Fekl, secrétaire d'État chargé du commerce extérieur, de la promotion du tourisme et des Français à l'étranger, déplorait en 2015 la concentration des exportations françaises : « les mille premiers exportateurs font 70% des flux d'exportation ». La part des PME exportatrice (11%) ainsi que leur contribution aux exportations françaises reste limitée (16%, en valeur)³, au regard notamment de leurs homologues à l'échelle européenne. En effet, face aux 240 000 PME allemandes (et 170 000 PME italiennes) engagées à l'international, moins de 90 000 PME françaises sont présentes sur les marchés d'exportation. De plus, ce chiffre est en recul sur la décennie écoulée (Fekl, 2015).

Au sein des PME, les Entreprises à Internationalisation Rapide et Précoce (EIRP) se démarquent par leur dynamisme. A mi-chemin entre PME et multinationales, leur modèle d'internationalisation remet en cause l'universalité des modèles traditionnels par étapes des PME (Servantie, 2007). Caractérisé par certaine simultanéité entre l'acte de création et l'acte d'internationalisation, ce modèle d'internationalisation encouragerait également le développement d'un modèle organisationnel différent, source d'avantage concurrentiel à l'international (Bacq et Coeurderoy, 2010). Toutefois, en dépit d'une littérature croissante sur les EIRP, les travaux se sont jusqu'ici largement concentrés sur les facteurs favorisant leur émergence (phases d'ante-crédation et de lancement). Paradoxalement, il existe encore peu de recherches sur les facteurs explicatifs de leur croissance (Servantie *et al.*, 2016) et ce, malgré les enjeux économiques associés.

Cadre théorique et problématique de la thèse

Ce vide théorique soulève un double enjeu que cette thèse vise à combler.

D'une part, les EIRP invitent à rompre avec une conception unique de la croissance : elles témoignent d'une forte hétérogénéité en termes de croissance qui fait appel à une conception renouvelée et multidimensionnelle (Delmar *et al.*, 2003). Quelques travaux récents, de nature descriptive, montrent que leur internationalisation peut être plus ou moins rapide et forte ; certaines pouvant être qualifiées d'EIRP à croissance lente et d'autres à croissance forte (prenant alors le nom de « gazelles » ou de PME en hyper-croissance, Claveau *et al.*, 2013). La croissance peut également être conceptualisée comme une trajectoire. Cette trajectoire se caractérise par des seuils, des stades (Greiner, 1972 ; Churchill et Lewis, 1983 ; Gasse et Carrier, 1992 ; Sammut, 1996) ou des états dynamiques (Levie et Lichtenstein, 2010). La grande majorité des modèles en contexte PME mettent en évidence une alternance entre des périodes de forte stabilité, mises à profit pour sédimer et exploiter les ressources acquises, et des périodes de forte tension, permettant l'acquisition de nouvelles ressources et la « revitalisation » (terme emprunté à Greiner) pour explorer de nouvelles solutions productives. Toutefois, à notre connaissance, aucune recherche n'a cherché à rendre compte les spécificités associées à la trajectoire de croissance des EIRP.

D'autre part, si la littérature en entrepreneuriat international souligne l'importance des caractéristiques du dirigeant et de son réseau sur l'internationalisation des EIRP, elle continue à négliger les caractéristiques individuelles et le rôle de l'équipe dirigeante (*Top Management Team*). Or, la littérature sur le management de la diversité (Hoobler *et al.*, 2016 ; Joshi *et al.*, 2015) montre que celles-ci peuvent être appelées à jouer un rôle majeur sur la performance et la croissance des organisations sous certaines conditions. A ce titre, deux grandes approches s'opposent (Singh et Point, 2004). Une première approche d'essence institutionnaliste, basée sur la recherche de légitimité, considère la diversité comme une stratégie défensive de l'entreprise pour accéder à de nouveaux marchés et asseoir sa réputation. La seconde approche, ancrée dans la *resource-based view*, conçoit la diversité comme une stratégie offensive basée sur l'exploitation et la valorisation des différences et similitudes des salariés, source d'apprentissage et d'avantage concurrentiel durable. Dans cette perspective, Mensi-Klarbach (2014) a mis en évidence un lien positif entre la composition mixte des TMT et la performance financière de l'entreprise. D'autres travaux montrent également que les cycles de croissance sont associés à des reconfigurations et/ou élargissements des capacités. Ainsi, Hagen et Zucchella (2014) précisent que les

² La catégorie des PME est constituée des entreprises qui occupent moins de 250 personnes, et qui ont un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50M€ ou un total de bilan n'excédant pas 43M€ (Union Européenne).

³ Insee

facteurs qui mènent à une croissance forte et durable sont certes les capacités de l'entrepreneur, mais aussi plus largement celles de l'équipe managériale qui mènent à une pluralité des compétences et à un apprentissage organisationnel rapide et efficace. Cet apprentissage serait sous-tendu notamment par la composition de l'équipe dirigeante en termes de genre.

Le courant stratégique du management de la diversité a le mérite d'inscrire l'entreprise dans une démarche d'amélioration et de progrès (Leroux *et al.*, 2008). Cette inscription a pour objectif de permettre à l'entreprise de bénéficier de la variété de ses salariés (âge, sexe, culture, religion, etc.⁴) pour soutenir son développement et sa croissance (Richard *et al.*, 2004 ; Barkema *et al.*, 2007). En ce sens, le management de la diversité « relève en fait d'une nouvelle vision du management, du rôle des dirigeants et au-delà d'un état d'esprit commun à tous les participants à la création de valeur dans l'organisation » (Lebraty et Guéret-Talon, 2007, p. 349). Adopter une telle approche stratégique permet de prendre en compte explicitement l'ensemble des facteurs susceptibles d'affecter les différentes phases de croissance des EIRP et de contribuer ainsi à une meilleure compréhension de la variété de leur trajectoire. Peu de travaux s'intéressent à cette question malgré les appels répétés des chercheurs (Mudambi et Zahra, 2007; Cavusgil et Knight, 2015).

La problématique de la thèse peut donc être formulée de la manière suivante :

Quel est l'effet de la diversité sur la trajectoire de croissance des EIRP ?

Sous question 1 : Quels sont les attributs de la diversité qui influencent la croissance des EIRP ?

Sous question 2 : Quels sont les effets des attributs de la diversité selon les différentes phases de croissance des EIRP ?

Méthodologie

Au plan empirique, cette recherche fait appel à une méthodologie mixte, de nature qualitative et quantitative, auprès d'équipes dirigeantes d'EIRP. Les informations primaires recueillies feront l'objet d'une triangulation à l'aide de données secondaires permettant d'objectiver les données relatives à la performance et à la croissance des EIRP étudiées. Une comparaison entre des EIRP françaises et luxembourgeoises pourra être menée dans le cadre du partenariat engagé entre l'IREGE (USMB) et le LISER (Luxembourg) dont l'un des axes prioritaires porte sur l'étude de la diversité.

- Etude qualitative - exploratoire

Dans un premier temps, une démarche qualitative exploratoire sera adoptée. Selon Paillé (2007), l'analyste qualitatif cherche à mettre en lien et élaborer un essai de compréhension renouvelée de ce que l'on souhaite mieux connaître. L'objectif de cette recherche, de nature exploratoire, doit aider à produire des connaissances nouvelles sur un objet complexe (ici, le lien entre diversité et croissance des EIRP) qui n'a pas encore fait l'objet de conceptualisation rigoureuse. Dans ce cadre, la démarche qualitative d'analyse de cas multiples (Yin et Campbell, 2003) s'avère particulièrement adaptée. Suivant les recommandations méthodologiques de Charreire-Petit et Durieux (2003), au minimum quatre cas d'études seront analysés en veillant à sélectionner des EIRP situées aux différents stades de croissance. Comme outil de collecte, les entretiens semi-directifs, réalisés auprès de l'équipe dirigeante, apparaissent comme le moyen le plus approprié à cette recherche, étant donné sa nature exploratoire.

Cette approche qualitative permettra d'une part, d'identifier les attributs de la diversité à l'œuvre dans les EIRP et de cerner d'éventuelles spécificités propres à cette catégorie d'entreprise. D'autre part, cette méthodologie visera à comprendre le rôle des différents attributs de la diversité selon les phases de croissance. A ce titre, une dimension rétrospective sera intégrée à l'entretien. Cette première étape permettra d'aboutir à une modélisation reliant les différents attributs de la diversité aux différentes phases et seuils de croissance de l'EIRP.

- Etude quantitative - confirmatoire

Dans un second temps, une étude quantitative permettra de tester le modèle et les hypothèses associées. Une première enquête sera menée auprès d'EIRP de Rhône-Alpes. La région Auvergne-Rhône-Alpes se présente comme un

⁴ Selon Lebraty et Guéret-Talon (2007), les attributs généralement pris en compte sont : genre, race, origine ethnique, âge, éducation, statut professionnel, expérience, position maritale, valeurs, postures, attitudes, sentiments, habitudes vestimentaires, appartenance à un réseau, performances individuelles, rémunération.

terrain propice à l'étude de ce type d'entreprises car elle représente à elle seule 12,6% des exportations françaises (CCI Lyon, 2016). Par ailleurs, le taux de création d'entreprises est supérieur à la moyenne française⁵. Au total, les EIRP y sont fortement représentées. Par ailleurs, l'IREGE possède une expertise reconnue dans la création d'enquêtes ad-hoc auprès de PME régionales et des réseaux forts permettant de garantir un taux de sondage significatif. Une seconde base de données pourrait être exploitée avec le soutien du LISER du Luxembourg qui réalise à intervalle régulier (tous les 3 ans), une enquête auprès d'entreprises luxembourgeoises sur la thématique de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise intégrant un grand nombre d'indicateurs de diversité. Une extraction pourrait être réalisée sur les PME exportatrices. Il conviendra toutefois de valider la pertinence de cette base au regard du nombre d'EIRP présentes dans la base. Ces deux bases de données françaises et luxembourgeoises pourront être exploitées à l'aide de modèles d'équations structurelles (MES). Ces modèles sont basés sur l'articulation d'analyses factorielles et de régressions. L'analyse factorielle servira à déterminer les liens entre les variables issues du questionnaire (attributs de la diversité) et leur variable latente (la diversité). Les régressions sont destinées à tester les effets de la diversité sur les différentes phases de croissance des EIRP.

Résultats attendus et contributions

D'un point de vue théorique, ce travail doctoral pourrait proposer plusieurs contributions théoriques et empiriques : Au plan empirique, la première est de participer à une meilleure compréhension des facteurs explicatifs de la croissance des EIRP. Cette recherche étend les travaux qui se situent dans le champ de l'entrepreneuriat international en identifiant le rôle des caractéristiques de l'équipe dirigeante au-delà des seules caractéristiques du dirigeant (Coeurderoy *et al.*, 2013). Une seconde contribution théorique se situe au niveau de la littérature sur la diversité. A notre connaissance, aucune recherche sur le lien entre diversité et internationalisation, notamment des EIRP, n'a été menée jusqu'ici.

D'un point de vue empirique, ce travail doctoral permet d'enrichir les leviers d'une internationalisation "réussie" des EIRP et peut déboucher sur des recommandations utiles aux dirigeants aux différentes étapes de leur développement. Les résultats de cette recherche contribuent également à alimenter la réflexion des décideurs publics pour soutenir l'internationalisation des PME.

Références

- Bacq, S. et Coeurderoy, R. (2010). La théorie de l'« entreprise à internationalisation rapide et précoce » à l'épreuve des faits Revue internationale P.M.E., 23(1), 91-124.
- Barkema, H. G. et Shvyrkov, O. (2007). Does top management team diversity promote or hamper foreign expansion? Strategic Management Journal, 28(7), 663-680.
- Belfils (2015) Rhône-Alpes, 3ème région créatrice d'entreprise. Lyon Capital, les esprits libres. [En ligne] <https://www.lyoncapitale.fr/Journal/Lyon/Actualite/Economie/Rhone-Alpes-3e-region-creatrice-d-entreprises>
- Cavusgil, S.T. et Knight, G. (2015), The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization, Journal of International Business Studies, 46(1), 3-16
- CCI Lyon (2016). Les chiffres-clés du commerce extérieur en Auvergne-Rhône-Alpes – CCI Lyon – Juillet 2016
- Charreire-Petit, S. et Durieux, F. (2003). Explorer et tester: deux voies pour la recherche. Thiétart RA et coll.(éd.), Méthodes de recherche en management, Paris, Dunod.
- Churchill N.-C. et Lewis V.-L. (1983), « The five stages of small business growth », Harvard Business Review, 61(3): 30-50.
- Claveau, N. et Perez, M. (2013). des trajectoires de forte croissance (FC continue vs FC discontinue). Revue internationale PME: économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, 26(1), 117-139.
- Coeurderoy, R., Davidsson, P., Lwango, A. B., Murray, G. et Tywoniak, S. (2013). L'internationalisation des jeunes entreprises de hautes technologies : Le rôle des compétences internationales des fondateurs. *Finance Contrôle Stratégie*, (16-1).
- Delmar F., Davidsson P. et Gartner W.B. (2003), « Arriving at the high-growth firm », Journal of Business Venturing, 18: 189-216.
- DG Trésor - Pôle commerce extérieur. (2014). L'internationalisation des PME et ETI françaises Web -. [En ligne] Disponible sur : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/File/408732>
- Fekl, M. (2015) Communication du Secrétaire d'État chargé du commerce extérieur, de la promotion du tourisme et des Français de l'étranger relative au « Soutien à l'internationalisation des petites et moyennes entreprises. 19 mars 2015.
- Gasse Y. et Carrier C. (1992), *Gérer la croissance de sa PME*, Les Éditions de l'entrepreneur, Montréal.

⁵ Le taux de création d'entreprises progresse davantage en Rhône-Alpes avec un taux de 4,6%, supérieur à la moyenne nationale qui se situe à 2,3% (Belfils, 2015).
Février 2017

- Greiner L. (1972), « Evolution and revolution as organizations grow », Harvard Business Review, Vol. 50, N° 4, p. 37-46.
- Hagen, B. et Zucchella, A. (2014). Born global or born to run? The long-term growth of born global firms. Management International Review, 54(4), 497-525.
- Haldin T. (2012), Born global firms – do they perform differently?, No 269, Working Paper Series in Economics and Institutions of Innovation, Royal Institute of Technology, CESIS - Centre of Excellence for Science and Innovation Studies
- Hoobler, J. M., Masterson, C. R., Nkomo, S. M. et Michel, E. J. (2016). The Business Case for Women Leaders Meta-Analysis, Research Critique, and Path Forward. Journal of Management, 0149206316628643.
- Joshi, A., Neely, B., Emrich, C., Griffiths, D. et George, G. (2015). Gender research in AMJ: An overview of five decades of empirical research and calls to action thematic issue on gender in management research. Academy of Management Journal, 58(5), 1459-1475.
- Lebraty, J. et Guéret-Talon, L. (2007). Management stratégique de la diversité : du gadget pour DRH à une nouvelle philosophie du management. Revue Sciences de Gestion, (64).
- Levie, J., Lichtenstein, B.B. (2010), « A terminal assessment of stages theory: Introducing a dynamic states approach to entrepreneurship », Entrepreneurship Theory and Practice, 34 (2) : 317-350
- Leroux, E., Frimousse, S. et Peretti J.-M. (2008), « La diversité des hommes au sein des forces de vente », Revue management & avenir, Décembre, n°18, p.163-177.
- Mensi-Klarbach, H. 2014. Gender in top management research: Towards a comprehensive research framework. Management Research Review, 37: 538-552.
- Morris, M., Miyasaki, N., Waters, C. et S. Coombes (2006), The dilemma of growth: understanding venture size of women entrepreneurs, Journal of Small Business Management, 44 (2): 221-44.
- Mudambi, R. et Zahra, S.A. (2007), The survival of international new ventures, Journal of International Business Studies, 38, 333-352
- Paillé, P. (2007). La recherche qualitative : une méthodologie de la proximité. Dorvil (éd.).
- Richard, O.C., Barnett, T., Dwyer S. et Chadwick K. (2004), « Cultural diversity in management, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation dimensions », Academy of Management Journal, 47(2): 255-266.
- Sammut S. (1996), « Processus de démarrage en petite entreprise et perspectives de croissance », Actes du 3ème CIFEPME, Université du Québec à Trois Rivières, tome 1, 535-553.
- Servantie V. (2007) Les entreprises à internationalisation rapide et précoce : revue de littérature, Revue de l'Entrepreneuriat, 1/2007 (Vol. 6), p. 1-28.
- Servantie, V., Cabrol, M., Guieu, G. et Boissin, J. P. (2016). Is international entrepreneurship a field? A bibliometric analysis of the literature (1989–2015). Journal of International Entrepreneurship, 14(2), 168-212.
- Singh, V. et Point, S. (2004). Strategic responses by European companies to the diversity challenge: An online comparison. Long Range Planning, 37(4), 295-318.
- Thiétart, R.A. (2014). Méthodes de recherche en management-4ème édition. Dunod.
- Yin, R.K. et Campbell, D.T. (2003). Case Study Research: Design and Methods Thousand Oaks Sage Publications. Politics of Education Association Bulletin.

6. CANDIDAT RECHERCHE : Le ou la candidat(e) devra avoir un master de recherche en sciences de gestion (ou équivalent, par ex. Label Recherche), connaître les méthodologies qualitatives et quantitatives. Un parcours international (diplôme lié aux métiers du commerce international ou séjour académique à l'étranger) et/ou quelques expériences dans des petites structures présentes à l'étranger est un plus apprécié.

7. FINANCEMENT DE LA THESE : Le contrat doctoral fixe une rémunération minimale, indexée sur l'évolution des rémunérations de la fonction publique : depuis le 1er février 2017, elle s'élève à **1768,55 euros bruts mensuels** pour une activité de recherche seule. Un avenant attributif d'une mission complémentaire d'enseignement est possible pour une durée de 2 ans. Sous réserve de la publication de l'arrêté fixant le taux de rémunération des heures complémentaires, la rémunération mensuelle sera de 220, 80 euros bruts pour 64 heures ETD par année universitaire.

8. CONTACT :

Nom prénom : FAVRE-BONTE Véronique

Tél : 06 27 25 97 57

Email : veronique.favre-bonte@univ-smb.fr