

Internationalisation des petites et moyennes entreprises sous le prisme de l'effectuation : cas de 5 PME

Yasmine BAGHDADI¹

Docteur en management (ISGP), Algérie.

Email : baghdadi.campus@gmail.com

ORCID : 0000-0001-9826-8985

Date de Réception : 27 /05/2023	Date d'acceptation : 20/06/ 2023	Date de Publication : 17/07/2023
---------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

Résumé : La théorie de l'effectuation et le concept d'internationalisation nouvellement apparus, ont été largement étudiés d'une manière distincte. Ainsi, cet article tente d'enrichir le domaine de l'entrepreneuriat en offrant un aperçu de la relation entre l'agir entrepreneurial et l'internationalisation des PME algériennes. Cette étude passe systématiquement en revue la littérature sur l'internationalisation des PME afin de clarifier les façons dont la théorie de l'effectuation aide la recherche en entrepreneuriat international à répondre aux questions clés sur la façon dont les opportunités internationales sont exploitées tout en examinant les dimensions subjectives de la pensée entrepreneuriale dans l'expansion géographique mondiale. Cette recherche explore une théorie fort ignorée en Algérie et tente d'apporter une contribution au domaine de l'internationalisation en distinguant le volet effectuel du volet causal en termes d'internationalisation des PME algériennes pour soutenir la vitesse de détection et d'exploitation des opportunités selon trois principes importants du processus d'effectuation à savoir "Ce que je sais", "Qui suis-je" et "Qui je sais". Cet article tente d'enrichir le domaine de l'entrepreneuriat en offrant un aperçu de la relation entre la théorie d'effectuation de Sara Sarasvathy et le concept d'internationalisation nouvellement apparus et qui ont été largement étudiés d'une manière distincte. L'analyse de cet article a généré des résultats inattendus et qui auront des implications cruciales pour les petites et moyennes entreprises et les praticiens algériens, par la communication d'une nouvelle pensée à savoir l'impact de l'environnement sur la théorie effectuelle de Sara Sarasvathy.

Mots clés

Effectuation, Internationalisation, Entrepreneuriat, PME algériennes

Abstract : Effectuation theory and the newly emerged concept of internationalization have been extensively studied in a distinct manner. Thus, this article attempts to enrich the field of entrepreneurship by offering an overview of the relationship between entrepreneurial action and the internationalization of Algerian SMEs. This study systematically reviews the literature on the internationalization of SMEs to clarify the ways in which effectuation theory helps research in international entrepreneurship to answer key questions about how international opportunities are exploited while examining the subjective dimensions of entrepreneurial thinking in global geographic expansion. This research explores a theory that is largely ignored in Algeria and tries to make a contribution to the field of internationalization by distinguishing

¹ Auteur Correspondant

the effectual component from the causal component in terms of the internationalization of Algerian SMEs to support the speed of detection and exploitation of opportunities. according to three important principles of the effectuation process namely "What I know", "Who am I" and "Who I know". This article attempts to enrich the field of entrepreneurship by offering an insight into the relationship between Sara Sarasvathy's effectuation theory and the newly emerged concept of internationalization which have been widely studied in a distinct manner. The analysis of this article has generated unexpected results that will have crucial implications for small and medium-sized enterprises and Algerian practitioners, through the communication of new thinking, namely the impact of the environment on the effectual theory of Sara Sarasvathy.

Key words

Effectuation, Internationalization, Entrepreneurship, Algerian SMEs.

1- Introduction

Cet article s'intéresse à la compréhension de la théorie d'effectuation et comment en tant qu'approche entrepreneuriale, elle peut stimuler l'internationalisation des PME. Question, qui de plus en plus intéresse la recherche académique (Bell, 1995 ; Zou et Ghauri, 2010). La croissance exponentielle des études sur l'effectuation au cours des dernières années, montre que les chercheurs ont répondu aux appels d'auteurs éminents déclarant que la théorie de l'effectuation est un domaine avec un grand potentiel d'approfondissement théorique, ainsi, la question cruciale est l'engagement des stratégies d'internationalisations avec l'effectuation selon la littérature de la période 2001 à 2016 par Matalamäki (2017) et Karami et al. (2019) sur l'effectuation et l'internationalisation. Matalamäki (2017), soutient l'idée que l'effectuation est examinée et introduite dans différents pays, à savoir la Suisse, l'Italie, le Koweït, l'Éthiopie, la Tunisie, le Maroc, le Ghana, la Chine, la Russie, la New-Zélande, l'Inde, le Nicaragua, l'Amérique et le Brésil. Au cours des trois dernières années, de 2020 à 2022, la logique d'effectuation a été connectée à différents secteurs, à savoir l'énergie, le droit, les produits pharmaceutiques, l'informatique et l'éducation en montrant son grand potentiel. La contribution de notre étude est surtout de faire ce premier pas qui est l'introduction de la théorie d'effectuation au sein de la communauté scientifique algérienne pour la faire connaître et amener les prochains chercheurs à la développer. Nous révélons qu'il y a quelques différences et similitudes avec les études précédentes, de portée plus large, comme celle menée par Matalamäki (2017). Cet article cherche à identifier l'effectuation liée à l'internationalisation des PME algériennes tout en discutant de la méthodologie utilisée, des résultats obtenus et des suggestions pour les recherches futures. Les deux concepts du sujet de cet article à savoir le processus d'internationalisation et la théorie d'effectuation, nous pourrions résumer leurs avancées en termes de recherche de la manière suivante :

Internationalisation des PME

Le processus d'internationalisation n'est pas assez expliqué et est depuis longtemps au cœur des recherches dans le domaine de l'entrepreneuriat international (Meyer et Gelbude, 2006). Il s'agit d'un phénomène trop vaste et dynamique (Axinn et Matthyssens, 2002) qui, pour des raisons de commodité, a souvent été réduit qu'à l'exportation. Certains chercheurs se sont concentrés sur les petites et moyennes entreprises, d'autres sur les grandes entreprises (Gankema et al, 2000). L'émergence des petites et moyennes entreprises contrairement aux grandes entreprises, ont été l'objet de plusieurs études. Le manque de théories à expliquer leur

comportement d'internationalisation pose un problème d'approche et de formulation pour comprendre ce phénomène. La littérature entamée s'adresse aux petites et moyennes entreprises afin de rendre compte des processus d'entrepreneuriats (Zahra et George, 2002). Nous dirons que peu de recherches ont pu être réalisées en termes de petites et moyennes entreprises contrairement à une généralisation de la recherche sur les grandes entreprises ou les multinationales (Bloodgood et al. 1996).

Effectuation

Le deuxième domaine d'intérêt de cette recherche est l'effectuation qui est un agir entrepreneurial, apparue en 2001 par Sara Sarasvathy et qui a connu plusieurs améliorations à travers le temps, par Sarasvathy en 2005 et 2008 ainsi que par Sarasvathy et Dew, (2005), Arend et al. (2015) et Read et al. (2016). Il s'agit d'un paradigme de pensée qu'entreprind un créateur d'activité défini comme étant un processus dynamique et interactif. La pensée effectuale mène à une action entrepreneuriale réussie pour transformer les réalités existantes dans de nouvelles entreprises et de nouveaux marchés (Sarasvathy et Dew, 2005). A cet effet, il a été ressorti à travers nos lectures par rapport à l'internationalisation des PME et l'effectuation, qu'il puisse y avoir un lien entre eux chez l'entrepreneur algérien, d'où notre recherche qui va se pencher sur la raison pour laquelle l'internationalisation des PME algériennes arrive à se faire à travers l'effectuation. D'après les études de Jones et al. (2011) sur les travaux liés à l'entrepreneuriat de Sarasvathy concernant la distinction de l'effectuation et de la causalité, nous avons voulu voir cette dualité d'approche chez l'entrepreneur algérien et comment cela affecte le processus d'internationalisation. La construction de notre question de recherche s'est déroulée en plusieurs étapes et a suivi un processus non linéaire, qui s'est appuyé d'une part sur certaines insuffisances dans la littérature sur la théorie d'internationalisation des PME et la théorie d'effectuation et d'une autre part sur des questionnements relatifs aux analyses du terrain. D'après la littérature entamée, la question de notre recherche a émergé pour donner la problématique suivante :

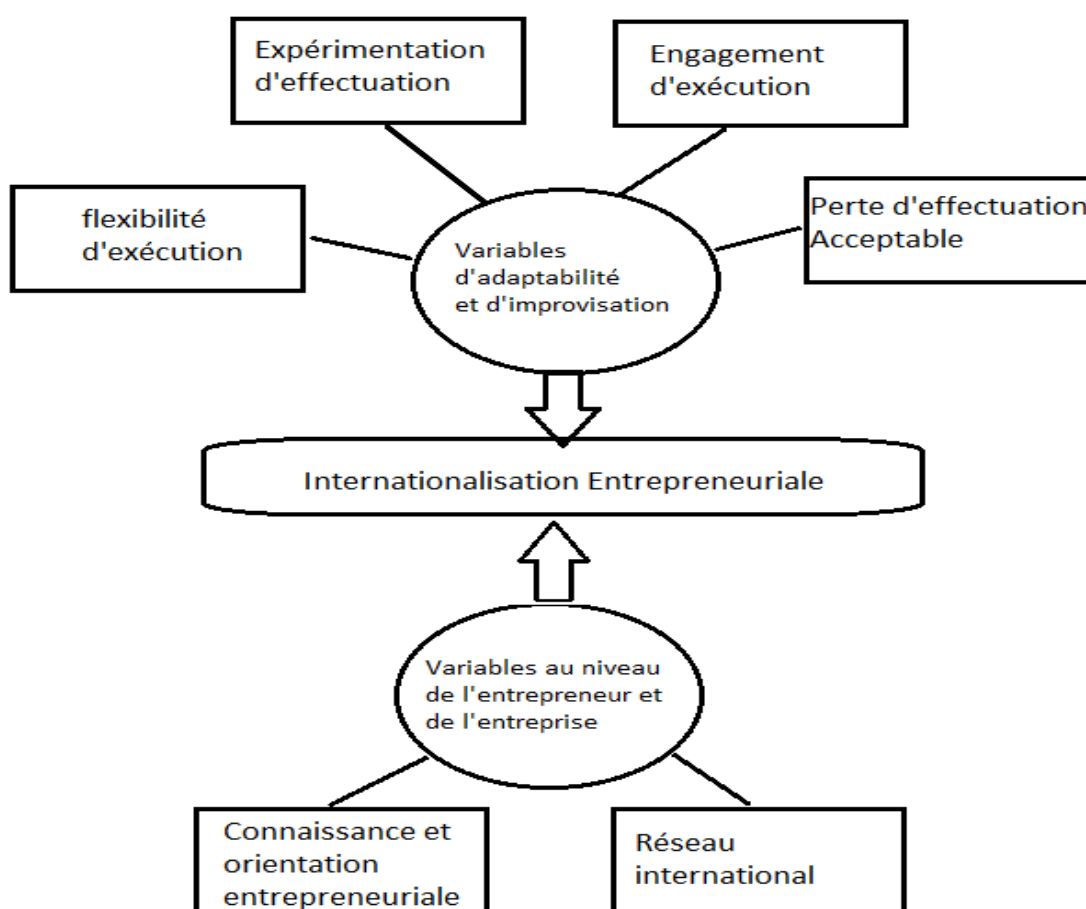
Comment les entrepreneurs algériens décident-ils pour s'internationaliser ? Et comment l'effectuation explique-t-elle cette internationalisation entrepreneuriale ?

Dans la théorie de l'effectuation, il existe quatre variables qui expliquent l'internationalisation entrepreneuriale à savoir (1) l'expérimentation, (2) la perte acceptable, (3) la flexibilité et (4) l'engagement préalable. Dans l'expérimentation, l'entrepreneur utilise la perspective cognitive et applique des modèles mentaux et des heuristiques pour expliquer des actions stratégiques complexes. Il s'agit d'un processus d'apprentissage par la pratique et d'un « moyen de faire face à la complexité et à l'incertitude » (Deligianni, et al., 2015, p. 365). Dans le cas d'une perte acceptable, les entrepreneurs utilisant l'effectuation ont tendance à prendre des décisions qui ne mettraient pas l'entreprise en jeu. Ils évitent les investissements initiaux importants, c'est-à-dire que « les investissements sont réalisés progressivement » (Harms et Schiele, 2012, p. 99). La flexibilité consiste à exploiter les imprévus qui surviennent au fur et à mesure que la nouvelle entreprise se déroule. Les entrepreneurs utilisant l'effectuation évitent les approches séquentielles et la planification rationnelle ; au lieu de cela, ils saisissent les opportunités qui se présentent (Harms et Schiele, 2012). Les pré-engagements sont des accords conclus avec des

clients, des fournisseurs et des réseaux pour fournir des ressources à faible coût ; il permet d'élargir considérablement les capacités et comprend des alliances et des partenariats extérieurs. Les engagements préalables « permettent aux entreprises de tester les marchés » et « de réduire l'incertitude » (Chandler, et al., 2011, p. 386). On peut dire que l'effectuation est la gestion de l'incertitude (Sarasvathy, 2001).

La figure 1 montre l'opérationnalisation de l'entrepreneuriat international selon l'effectuation en termes de variables ressorties pendant notre étude.

Figure 1 : Variables de l'entrepreneuriat international sous le prisme de l'effectuation



Développement des questions :

Dans les études de l'internationalisation, les chercheurs ont mis l'accent sur les objectifs qui caractérisent l'internationalisation (Miesenbock, 1988) néanmoins il y a eu un manque dans ces études et dans la recherche de corrélation entre les objectifs entrepreneuriaux et l'internationalisation. Peu de recherches ont mis l'accent sur les éléments propres à l'entrepreneur qui a pour objectif l'internationalisation de son entreprise. A cet effet, notre souci, nous mène à chercher à comprendre les éléments sur le plan (1) individuel, (2) structurel et (3) du réseau, qui poussent l'entrepreneur algérien à agir à l'international selon l'approche d'effectuation comme approche entrepreneuriale. Ces questions nous les posons de la manière suivante :

- Comment le comportement de l'entrepreneur agit sur le processus d'internationalisation de son entreprise ?
- Comment la structure de l'entreprise agit sur le processus d'internationalisation de son entreprise ?
- Comment l'environnement notamment la création des réseaux agit sur le processus d'internationalisation de son entreprise ?

Afin de jeter les bases des questions de recherche de cette étude, nous avons développé nos questions de la manière suivante :

- Première question : Les comportements liés à la saisie d'opportunités sont liés à des niveaux plus élevés de proactivité, de propension à prendre des risques et de l'état d'esprit global qui permettent aux individus de poursuivre des opportunités internationales spécifiques (Jones et Coviello, 2005). A partir de cette donnée qui explique la première sous questions, nous formulons notre première question de la manière suivante :

L'effectuation est-elle liée à l'internationalisation des PME algériennes dans la prise de risques

- Deuxième question : Certaines études remarquent que la stratégie de l'entreprise comporte trois dimensions : une stratégie orientée posture entrepreneuriale, une stratégie orientée règles décisionnelles, des capacités d'organisation et une stratégie orientée reconfiguration (Tabares et al., 2020). A partir de cette donnée qui explique la deuxième sous question, nous la formulons de la manière suivante :

L'effectuation est-elle liée à l'internationalisation des PME algériennes dans la stratégie de l'entreprise

- Troisième catégories de questions

À propos du réseau à l'international, différentes études soutiennent que les alliances et les relations de l'entreprise à l'étranger offrent un meilleur accès aux opportunités internationales et des capacités à surmonter les passifs de nouveauté et d'étrangeté, (Fiedler, Fath, Whittaker, 2017). Il est intéressant de noter que certaines découvertes révèlent que les liens (liens étroits offrant confiance et sécurité) et les réseaux de rapprochement (liens ouverts et faibles offrant de nouvelles informations) permettent aux entreprises de découvrir, mettre en œuvre, évaluer et exploiter les opportunités à l'international, (Fang, Kotlar, Memili, Chrisman, De Massis, 2018). A partir de cette donnée qui explique la troisième sous question, nous la formulons de la manière suivante :

Question 3-1 : L'effectuation est-elle liée à l'internationalisation des PME algériennes dans la création du réseau à l'étranger

Une étude empirique de Hilmersson et al. (2017), montre que la vitesse fournit un élan pour l'expansion du processus de création du réseau et selon les trois propositions de Hilmersson et al. (2017) que nous avons définie en trois sous questions en relation avec la vitesse d'entrée initiale, la vitesse d'engagement et la vitesse de portée au réseau à l'international qui sont en

étroite liaison avec la création du réseau à l'international et l'approche effectuale dont les résultantes sont respectivement rapides, lente et rapide. A cet effet nous avons élaboré les trois sous questions suivantes :

Question 3-2 : L'effectuation est-elle liée à l'internationalisation des PME algériennes dans une vitesse d'entrée initiale rapide au réseau à l'international.

Question 3-3 : L'effectuation est-elle liée à l'internationalisation des PME algériennes dans une vitesse d'engagement lente à l'international.

Question 3-4 : L'effectuation est-elle liée à l'internationalisation des PME algériennes dans une vitesse de portée rapide à l'international.

2- Méthodologie

Le bon choix d'une méthodologie renvoie aux finalités pertinentes d'un projet de recherche. Pour le traitement de notre problématique, l'orientation méthodologique adoptée a eu des implications clés pour cette recherche. L'orientation ontologique adoptée dans notre étude est une approche qualitative selon une vision subjective où la théorie dépend de l'expérience et ramène l'existence à celle du sujet et de sa pensée. La pensée est une tendance philosophique qui consiste à ramener tout jugement de valeur ou de réalité, à des actes ou des états de conscience individuelle et d'une manière usuelle comme étant une attitude de celui qui agit en fonction d'appréciations et de sentiments personnels, en refusant la réalité objective (figure 15). La vision Interprétativiste ou théorie dite interprétative se dit dans la mesure où elle permet de rattacher certains phénomènes visibles à des processus non perceptibles qui les rendent compréhensibles et où elle fournit ainsi une sorte de « lecture » de ces phénomènes. »

Les enquêtes et les analyses de toute recherche interprétative se font suivant la méthode suivante :

Choix de l'approche

Afin de produire des connaissances valables et objectives, nous devons observer la réalité qui nécessite le recours à un certain nombre de procédés justifiables et bien expliqués par le chercheur afin de constituer des connaissances. Il est donc important de connaître les méthodes et les techniques d'une conduite de la recherche, de les adapter, le plus rigoureusement possible, d'une part, à l'objet précis de la recherche ou de l'étude envisagée, et d'autre part aux objectifs poursuivis (Aktouf, 1987, p.27).

Les enquêtes et les données

La caractéristique de la recherche qualitative versus quantitative relève beaucoup de discussions et de confusions quant au caractère de la recherche menée. Baumard et Ibert (1999) soulignent également cette caractéristique, en indiquant des références distinguant l'étude quantitative ou qualitative par la nature de données ou de variables, par les méthodes mobilisées et par l'orientation exploratoire ou de test. Ils font un inventaire de toutes ces caractéristiques, y compris la nature de données, pour considérer le caractère quantitatif ou qualitatif d'une recherche. En effet, on peut distinguer les données par leur nature qualitative ou quantitative. « Les données qualitatives se présentent sous forme de mots plutôt que de chiffres » (Miles et Hubermann, 1991), tandis que les données quantitatives sont « numériques » et apportent donc les preuves de nature quantitative (Yin, 1994).

Méthode qualitative par entretien et questionnaire

Même s'il n'est pas facile de trouver une définition consensuelle pour la recherche qualitative, certains auteurs la définissent comme une recherche qui décrit les phénomènes par des mots, au lieu des chiffres ou des mesures. Selon Erickson (1986), la caractéristique la plus distinctive de l'enquête qualitative réside dans la mise en exergue de l'interprétation. Cette interprétation ne doit pas être celle du chercheur mais celles des individus qui sont étudiés. Il s'agit plutôt pour le chercheur de se positionner comme un interprète du terrain étudié, même si sa propre interprétation peut être plus appuyée que celle des sujets (Stake, 1995 : 8). L'approche qualitative admet tout à la fois, la subjectivité du chercheur et celle des sujets. Elle n'exclut pas une posture épistémologique d'objectivité de la recherche par rapport au monde qu'elle étudie.

Entretien (étude de cas)

Il existe trois types d'entretiens en mode qualitatif et c'est la thématique de la recherche qui détermine le type d'entretien à suivre par le chercheur. Nous citerons :

- L'entretien non-directif donne une liberté au chercheur de poser des questions en organisant son discours comme désiré. Il n'y a pas de questionnaire et le chercheur se positionne en neutre face à son informateur et comme écouteur tout en acceptant les propos. L'avantage de ce type d'entretien réside dans son accessibilité compte tenu de l'incompétence de certaines personnes. De ce fait, l'informateur aborde le thème de l'enquête de façon générale (Blanchet et Gotman, 2010).
- L'entretien directif se rapproche de la méthode du questionnaire. Une série de questions précises est préétablie sera posée à tous les interviewés afin de procéder à une comparaison scientifique néanmoins le chercheur peut laisser une petite marge de manœuvre à l'enquêté. A cause des limites que lui pose l'enquêteur, l'enquêté n'aura pas une grande liberté pour s'exprimer (Blanchet et Gotman, 2010).
- L'entretien semi-directif se situe entre l'entretien directif et non directif. Il se caractérise par le fait qu'il laisse à l'interviewé un espace assez large pour donner son point de vue. L'enquêteur pose des questions et laisse l'enquêté répondre en toute liberté. Le rôle de l'enquêteur dans ce type d'entretien est d'encourager l'informateur à parler et donner davantage d'information sur la thématique de sa recherche. L'enquêteur doit les recentrer afin de ne pas perdre de vue l'objectif qu'il s'est fixé (Blanchet et Gotman, 2010).

Questionnaire

Le questionnaire doit permettre de vérifier la validité des questions de départ qui elles, serviront de guide. Le questionnaire se construit à partir des indicateurs retenus pour chaque question. La précision et la simplicité des questions s'avèrent importantes. Dans une approche qualitative et malgré leur difficulté de traitement, les questions ouvertes ont été réalisées. Cependant, le participant peut s'exprimer aussi longtemps qu'il le souhaite. L'enquêté a la possibilité de le relancer. La méthode du questionnaire repose sur une démarche purement rationnelle (Vilatte, 2007).

Méthode quantitative par la démarche d'échantillonnage

L'approche quantitative se base sur l'observation de faits objectifs, d'événements et de phénomènes qui existent indépendamment du chercheur, qui mesure les phénomènes, travaillant fondamentalement avec des concepts et des variables. Les méthodes en ce sens ont pour but de contribuer au développement et à la validation des connaissances, dont certaines rentrent dans le domaine de l'analyse exploratoire de données (statistique descriptive), d'autres

dans le domaine de l'analyse confirmatoire de données (statistique inférentielle), permettant la généralisation des résultats pour l'ensemble de la population.

Le chercheur part d'une construction théorique et des concepts. Il développe des indicateurs spécifiques et concrets, qui lui permettent l'observation empirique, afin d'obtenir des résultats fiables. Il faut tenir compte que la collecte de données, dans ce genre d'approche, qui se fait souvent par questionnaire, il est indispensable de garantir à la fois sa fiabilité et sa validité.

L'échantillon

Pour mener une étude quantitative, l'enquêteur doit sélectionner avec précision un échantillon représentatif de la population étudiée. Cette représentativité permet aux résultats d'être pertinents et l'enquêteur dispose de deux outils : Le sondage (pour poser une question) et le questionnaire (pour poser plusieurs questions). Le chercheur doit choisir quel outil sera le plus adapté pour lui apporter des informations pertinentes sur son sujet de recherche. Pour un sondage ou un questionnaire, les questions sont fermées et prennent la forme : oui/non ou de choix multiples (pour les QCM).

Cadre méthodologique de notre recherche

L'analyse a été effectuée selon le processus itératif suivant la recherche pour (1) Voir si l'approche effectuale a eu lieu pour chaque étape, (2) Rechercher des principes d'effectuations, (3) Analyser des opinions évoquées par les interviewés sur l'impact de l'effectuation, (4) Identifier si l'état d'esprit effectual a été perçu dans toutes les étapes et (5) étudier quels sont les principaux moteurs qui ont conduit à une telle conclusion. L'évolution de la problématique et des questions de recherche avec le recueil et l'analyse des données est un phénomène qui caractérise les recherches qualitatives, en particulier, celles fondées sur « la théorie enracinée » : « Les activités de collecte et d'analyse des données se déroulent de manière quasi-simultanée avec, de plus, de fréquents aller-retour à la littérature pour chercher à expliquer les faits nouveaux observés » (Giordano, 2003, p.31). La recherche s'est focalisée sur l'approche effectuale dans (1) la prise de risque, (2) la stratégie développée par l'entreprise et (3) l'environnement extérieur à savoir la création des réseaux à l'internationale. Notre objectif est de décrire une réalité par une enquête interprétativiste en créant des connaissances et du sens (Perry et al., 2011). La méthode interprétative a été fortement critiquée par les positivistes en évoquant l'infiabilité et l'invalidité des résultats contrairement aux académiciens qui ont largement accepté ce paradigme. (Denzin et Lincoln, 2000). Nous pourrions résumer notre méthodologie selon toutes les approches et dimensions à savoir ontologique, épistémologique, méthodologique et des méthodes de la manière suivante :

Dimension Ontologique : L'approche est subjective

Positionnement Epistémologique : La vision est interprétativiste

Cadre méthodologique : L'approche est qualitative par déduction non généralisable

Méthode mobilisée : Etude de cinq cas

Technique de collecte d'information : Entretien semi directif sans observation

Outils : questions ouvertes avec guide

Type de données : primaire

Après la détermination de la méthodologie utilisée dans notre étude, la méthode suivie est la méthode d'analyse de contenu qui consiste à vérifier, réfuter ou confirmer les questions de recherche tout en validant les variables dépendantes et indépendantes, nous avons élaboré notre guide d'entretien de la manière suivante :

Profil de l'entrepreneur

Information concernant la PME (notamment dénomination, forme juridique, effectif, date création de la PME, adresse, site et email)

- 1- Nom et prénom de l'interviewé :
- 2- Produit vendu à l'export :
- 3- Fonction dans l'organisation :
- 4- Date de la première exportation
- 5- Type d'exportation (directe, indirecte, autre) :
- 6- Pays d'exportation :

Questions ouvertes (Veuillez répondre avec le maximum de précisions)

- 1- Comment avez-vous créé votre première activité à l'international ou comment est venu l'idée pour exporter ?
- 2- Comment saisissez-vous les projets à l'international à court, moyen et long terme ?
- 3- Que faites-vous en cas de besoin d'aide ?
- 4- Quelle relation entretenez-vous avec vos amis, famille, clients, fournisseurs (partie prenante) ?
- 5 – Que pensez-vous du partenariat et de l'association ?
- 6- Parlez-nous de ce que vous faites face à la concurrence ?
- 7- Comment entretenez-vous les pertes qui puissent engendrez ?
- 8- Avant de répondre à une demande à l'international que faites-vous ?
- 9- Comment comportez-vous face à l'inattendu et aux éventuelles surprises, et comment les surmontez-vous ?
- 10- Parlez-nous de vos moyens et ressources, de vos investissements face aux demandes potentielles ? Demandes en attente de réponse ?
- 11- Parlez-nous de la création de votre réseau à l'international ?
- 12- Parlez-nous de l'étendue de votre projet à l'international ?
- 13- Parlez-nous de vos débuts en termes d'entrée au réseau à l'international ?
- 14- Parlez-nous de votre produit exporté (pour une demande potentielle, demande en attente d'accord et demande ou la facture pro forma a été validée ?
- 15- Parlez-nous de vos revenus à l'international ?
- 16- Parlez-nous de l'extension de votre réseau en termes de nouveaux clients à l'international
- 17- Veuillez nous parler de votre activité ? Des contraintes que vous supportez ?
- 18- Avez autres choses à ajouter ?

3- Résultats

Notre recherche est avant tout de nature exploratoire. Il ne s'agit pas de généraliser des résultats mais d'appréhender et de mettre en évidence un phénomène complexe (Yin, 2014). Par ailleurs, bien que notre étude soit qualitative et ne puisse pas conduire à des résultats généralisables comme le permettent les études quantitatives, nous avons veillé à mobiliser une technique bien élaborée par des questions pertinentes afin d'augmenter la qualité de notre recherche qualitative (Bluhm et al., 2011). Nous avons adopté l'entretien semi directif qui suppose la construction

d'un guide fait d'empathie et de reformulation. Les entretiens étaient approfondis, généralement d'une durée de trois heures en moyenne menés avec les personnes concernées qui étaient des sources crédibles possédant une vaste connaissance du développement de leur entreprise (Jones, 2000). Le guide d'entretien a été déroulé sous forme de questions ouvertes. Après avoir contacté 25 PME, 5 seulement ont accepté de nous répondre ou il a été remarqué une saturation des données. Les secteurs d'activités des PME interviewés avaient été choisis selon le secteur de l'industrie à savoir : (1) l'agro-alimentaire notamment les dattes, les arômes et les denrées alimentaires et (2) la transformation du bois (chaises et tables) et la transformation du papier carton et du plastique (fournitures de bureau). Nous remarquons qu'il y a un certain équilibre en termes de secteurs en considérant trois PME dans le secteur de l'agro-alimentaire (secteur le plus répandu en Algérie après le secteur des hydrocarbures) et deux PME dans la transformation du bois et du plastique.

Le tableau 1 représente les informations concernant les PME interviewées dont : la dénomination de la PME étudiée, le nom et la fonction de la personne rencontrée.

Tableau 1 : Nom et fonction des personnes interviewées

Dénomination (PME)	Personne rencontrée	Fonction
Biodattes Algérie	Mr Khebizat Faycal	Directeur général
Chic meuble	Mr Chekirou Nadir	Directeur général
Jus Labelle	Me Rebia Yasmine,	Directrice des exportations
Aromes d'Algérie	Mr Sadou Reda	Directeur des exportations
FABS	Mr Ouled Daoud Mohamed	Directeur général

Première question

Soient VAR1, VAR2, VAR3, et VAR4 les quatre variables indépendantes respectives des variables indépendantes théoriques de la prise de risques par effectuation à savoir le comportement d'expérimentation, la délimitation des pertes acceptables, la flexibilité et du pré-engagement de la première question. A travers les données empiriques collectées auprès des décideurs des PME interviewées, le tableau 2 résume la validation de ces données.

Tableau 2 : Validation des variables indépendantes de la première question

Variab	Biodate	Chicmeu	Juslabe	Arome	FABS
VAR1	Validée	validée	validée	Validée	validée
VAR2	Validée	validée	validée	Validée	validée
VAR3	Validée	validée	validée	Validée	validée
VAR3	Invalidé	invalidée	invalidé	Invalidé	invalid

La lecture de ce tableau, montre que pour le volet prise de risque, tous les déterminants sont validés en effectuation à l'exception de la variable pré-engagement. Le décideur algérien refuse le pré-engagement avec les fournisseurs, les clients et toute autre partie prenante. En aucun cas nous n'avons détecté un démarrage d'activité à travers un besoin d'atteindre un objectif par l'utilisation des moyens disponibles voire une commande ou une demande qui pousse l'entrepreneur à créer son activité à l'international. Les cinq PME ont démarré leur activité

selon des compétences, un savoir-faire, une infrastructure pré existante, une expérience déjà acquise, une étude des besoins du marché mondial ou une idée qui a germé et qui a été étudié pendant une période. La flexibilité est un point fort dans la vérification des points en relation avec l'effectuation. La dimension de la perte acceptable est très présente lors de nos entretiens. Chaque décideur prend en compte le volet de perte acceptable selon une approche et un paradigme spécifique à chacun d'eux notamment la prise en compte d'une demande selon le stock disponible, l'analyse des pertes avant la validation d'une demande ou le refus d'une demande dépassant les limites que peut supporter la PME. La dimension de pré-engagement a été très absente lors de nos interviews. Les dirigeants des PME à l'exception d'Aromes Algérie Mr Ziani (Président de la CEPA et grand nationaliste) est reconnu par son altruisme en étant présent et permet une grande interaction ainsi que l'échange avec les concurrents et les partenaires en leur faisant appel à eux et en les aidants à leur demande. Il se pré-engage à la demande néanmoins il est très rare qu'on fasse appel à lui. L'environnement algérien est très restreint en termes de pré-engagement des décideurs algériens à se s'entraider entre eux. Nous pourrions ainsi conclure que le pré-engagement chez le décideur algérien suit une logique causale et que la prise de risque chez le décideur algérien confirme la condition d'effectuation à l'exception du volet pré-engagement.

La première question est de ce fait validée. L'effectuation est fortement liée à l'internationalisation des PME algériennes dans la prise de risques à l'exception du volet pré-engagement qui suit un comportement causal. Les décideurs algériens ne font pas confiance et refusent de se pré-engager entre eux.

Validation de la deuxième question :

Soient VAR1, VAR2, VAR3, et VAR4 les quatre variables indépendantes respectives des variables indépendantes théoriques de la stratégie d'entreprise par effectuation (causation) à savoir la concentration sur les moyens (objectifs), le développement de la stratégie de la perte acceptable (rendements), le partenariat (concurrents) et la recherche de nouvelles opportunités (perception des imprévus) de la deuxième question. A travers les données empiriques collectées auprès des décideurs des PME interviewées, le tableau 3 résume la validation de ces données.

Tableau 3 : Validation des variables indépendantes de la deuxième question

Variab	Biodate	Chicmeub	Juslabel	Arome	FABS
VAR1	Validée	validée	Validée	Validé	validée
VAR2	Validée	validée	Validée	Validé	validée
VAR3	Invalid	invalidée	Invalidé	Invali	Invalid
VAR3	Invalid	invalidée	Invalidé	Invalid	invalid

La lecture de ce tableau, montre que pour le volet stratégie d'entreprise, nous remarquons que les variables à savoir l'identification des imprévus et surprises et le développement d'une stratégie de recherche de partenaires, ne sont pas validées. En revanche, la dimension de l'orientation par les moyens et les objectifs ainsi que la perte acceptable suivent des comportements effectueux et sont complètement validés. Les interviewées ont tendance à prendre des décisions qui ne mettraient pas leur PME en jeu. Ils évitent les gros investissements

initiaux, c'est-à-dire que « les investissements sont faits progressivement ». A l'instar de la première question et de la variable pré-engagement, le décideur algérien refuse le partenariat. L'effectuation est liée à l'internationalisation des PME algériennes dans la stratégie de l'entreprise à l'international dans tout ce qui n'est pas en relation avec l'environnement.

La deuxième question est validée pour les variables qui ne sont pas en relation avec la réglementation et le contexte algérien voir l'environnement.

Analyse des troisièmes sous questions :

- Première sous question

Soient VAR1, VAR2, VAR3 et VAR4, les quatre variables indépendantes respectives des variables indépendantes théoriques de la création du réseau à l'international par effectuation (causation) à savoir les moyens (objectifs), mise en réseau avec les parties prenantes (identification du réseau à l'international), auto sélection des engagements (avec partenaires sur critères) et co-crédation avec les parties prenantes (coordination et le positionnement). Le tableau 4 récapitule la validation des données empiriques collectées auprès des décideurs des PME interviewées de la manière suivante :

Tableau 4 : Validation des variables indépendantes de la première sous question

Vari	Biodatt	Chicmeu	Juslabell	Arome	FABS
VAR1	Validée	Invalidée	invalidée	invalidé	invalidé
VAR2	Invali	Invalidée	invalidé	invalid	invalid
VAR3	Validée	Invalidée	invalidé	invalid	invalid
VAR3	Invalid	Invalidée	invalidé	invalid	invalid

Dans la lecture de ce tableau, nous remarquons que tous les comportements suivent des approches causales, ainsi, la grande majorité des variables d'effectuation ne sont pas validées à l'exception de Biodattes qui suit un comportement que nous considérons plus causal qu'effectual dans la création du réseau à l'international. Les décideurs interviewés coordonnent et positionnent leurs exportations, ciblent d'une manière préalable leur exportation en procédant à une exportation directe sans passer une partie prenante. La création d'antennes dans les pays ou l'exportation est la plus présente, les mène à cibler leur réseau par la création d'antenne à l'étranger ou en faisons à ce que le client vienne récupérer son produit du site de fabrication à l'instar de Chicmeuble. La sporadicité des ventes à l'international, l'inexistence de motivation à exporter (nous générons plus de bénéfices en vendant au national qu'à l'international) en plus de la mauvaise réglementation des PME algériennes à l'exportation sont les raisons principales d'un comportement d'une forte causalité. Le comportement dans la création de réseau à l'international suit en grande majorité un agir causal. La troisième question n'est pas validée. La raison de ce comportement est due à l'environnement algérien notamment la réglementation.

La troisième sous question n'est pas validée. L'effectuation n'est pas liée à la création du réseau à l'international des PME algériennes. La sporadicité des exportations due au contexte algérien empêche l'entrepreneur algérien de créer et de concevoir un réseau à l'international par effectuation.

- Deuxième catégorie de sous questions

Vitesse d'entrée initiale au réseau : l'entrée à l'international des cinq PME interviewées est rapide (Effectuation validée).

Vitesse d'engagement dans le réseau à l'international : le processus d'engagement (l'augmentation des revenus) des cinq PME interviewées est un processus difficile et lent à l'exception de Biodattes. (Effectuation validée).

Vitesse de portée : La portée du réseau ou étendue du réseau s'est faite rapidement initialement et arrive à se faire au moment voulu.

Soient VAR1, VAR2 et VAR3 les trois variables indépendantes, relatives respectivement à la vitesse d'entrée initiale, la vitesse d'engagement et la vitesse de portée au réseau international. Les variables indépendantes par effectuation rapide, lente et rapide. Le tableau 5 récapitule les données empiriques collectées auprès des PME interviewés, de la manière suivante :

Tableau 5 : Résultats de la deuxième catégorie de questions

Variable	Biodatt	Chicmeub	Juslabelle	Arome	FABS
VAR1	Rapide	Rapide	Rapide	Rapid	Rapid
VAR2	Lente	Lente	Lente	Lente	Lente
VAR3	Rapide	Rapide	Rapide	Rapid	Rapid

Le tableau 6 récapitule la validation des données empiriques de la manière suivante :

Tableau 6: Validation de la deuxième catégorie de questions

Variabl	Biodatte	Chicmeuble	Juslabelle	Arom	FABS
VAR1	Validée	validée	validée	validé	valid
VAR2	Validée	validée	validée	validé	valid
VAR3	Validée	validée	validée	validé	valid

Malgré un contexte défavorable à l'exportation, le décideur algérien arrive à concevoir des solutions alternatives dans la création de son réseau permettant une vitesse d'entrée initiale, un engagement et une portée à l'international à caractère effectual.

Les questions 3-2, 3-3 et 3-4 sont fortement liées à l'effectuation. La vitesse d'entrée initiale, la vitesse d'étendue et la vitesse d'engagement dans le réseau à l'international suivent un comportement effectual malgré la causalité dans la création du réseau à l'international.

L'effectuation à l'international est caractérisée par quatre variables : expérimentation, perte abordable, flexibilité et pré-engagement (Chandler, et al., 2011 ; Harms et Schiele, 2012) qui se concentrent sur l'aversion au risque dans l'internationalisation, contrairement à l'effectuation au local, qui est une invitation à l'opportunité sur le marché intérieur. L'analyse des données récoltées à travers les cinq PME (Biodattes, Chicmeuble, Jus Labelle et Aromes d'Algérie et FABS) choisies pour notre étude pour voir comment se comporte ces décideurs à l'international sous le prisme de l'effectuation, donne des résultats inattendus montrant à quel point l'effectuation est présente à travers le comportement de la PME algérienne dans le cas où l'environnement ne rentre pas comme élément dans la prise de décision. L'opposition des décideurs algériens au partenariat et au pré-engagement avec les parties prenantes revient à

l'environnement qui n'est pas régie par des lois pouvant régler les conflits et palier aux mauvaises situations. La création du réseau à l'international suit une dimension causale ayant pour cause l'environnement. La réglementation n'encourage pas l'exportateur à augmenter ses ventes à l'étranger ce qui implique une sporadicité dans l'activité à l'international et par conséquent une création effective du réseau à l'international en identifiant d'autres mesures d'exportation. L'identification des imprévus et des inattendus est due à la réglementation qui n'encourage pas l'exportation et qui oblige la PME algérienne à entreprendre en prenant en compte ces imprévus afin de pallier aux conséquences qui puissent engendrer. Nous concluons que l'environnement est un déclencheur majeur de l'agir causal des PME algériennes.

4- Conclusion et discussion

Notre analyse montre qu'au niveau individuel, l'entrepreneur algérien est dans la logique effective notamment dans (1) l'expérimentation, (2) le contrôle de la perte acceptable par des méthodes propres à lui, (3) la flexibilité et la création de l'activité à l'exception du principe que Sara Sarasvathy identifie comme pré-engagement qui suit une dimension causale, du au contexte et à l'environnement algérien instable et incertain, incapable de gérer les conflits pouvant naître avec les parties prenantes. Pour le niveau stratégie d'entreprise, les volets partenariat et 'prise en compte des imprévus et surprises pour les éviter afin d'atteindre les objectifs d'internationalisation' suivent des logiques effectives qui sont en relation avec l'environnement et la mauvaise réglementation.

Pour le niveau création du réseau à l'international, la majorité des déterminants sont tributaires de la réglementation raison pour laquelle ils suivent une logique causale. Afin de créer un bon réseau à l'international et s'acquérir des informations relatives au marché ciblé, il est nécessaire d'instaurer un dispositif de veille axée sur l'international par le pouvoir. Ces PME sont handicapées par un manque flagrant en matière de disponibilité de l'information (Madoui et Boukrif, 2009). Ce manque important de données sur le marché local et international constitue l'obstacle à l'initiative entrepreneuriale et à la dissuasion des entrepreneurs dans la création d'un réseau à l'international selon une approche effective. Notre analyse conclue que les décideurs interviewés se sont comportés en effectuation où l'environnement algérien n'était pas un facteur à prendre en considération. Le décideur algérien réfléchi en effectuation et revient à une dimension causale dès que l'environnement rentre dans la sphère de décision. Cette dimension causale se voit notamment dans le volet pré-engagement de la prise de risques, dans le volet partenariat et dans l'identification des imprévus de la stratégie d'entreprise et dans la création du réseau à l'international. Les raisons majeures de ces comportements se résument dans les contraintes bureaucratiques, institutionnelles et d'inefficacité de la réglementation des changes (Madoui et Boukrif, 2009), des difficultés de coordination (Daoud, 2010) et dans le manque d'informations (Si Lakhel et al., 2013). Nous pouvons conclure que notre analyse révèle les mêmes comportements selon deux catégories. Une catégorie de comportements causaux et une autre catégorie de comportements effectifs contrairement à ce que certaines recherches concluent l'existence des décideurs effectivistes et des décideurs causalistes. Nous sommes loin de ce que Sara Sarasvathy (2001a) nomme les entrepreneurs experts effectivistes pour les distinguer des autres causationnistes en termes de performance. Notre étude nous révèle une toute autre vérité. L'agir entrepreneurial algérien à l'international est définie par des comportements effectifs qui se résument dans : (1) l'expérimentation, (2) la perception de la perte acceptable, (3) la flexibilité et la création des activités à l'international, (4) Fixation des moyens et ressources et (5) dans la pénétration dans le réseau à l'international notamment l'entrée au réseau, l'étendue dans le réseau et l'engagement dans le réseau à l'international et des comportements causaux qui se résument dans : (1) le partenariat, (2) le

pré-engagement avec les parties prenantes, (3) l'attente des imprévus et des inattendus et (4) la création du réseau à l'international. Cette catégorisation est une résultante analytique de notre étude des cinq PME interviewées attribuable à l'environnement. A cet effet, nous concluons avec les quatre points suivants :

Premier point :

Partant de : *“ Alors que l'effectuation est meilleure dans un environnement imprévisible, la causalité est pertinente dans un environnement facilement prévisible et ne fonctionne pas particulièrement bien dans un environnement d'exploitation turbulent et dans un processus nécessitant un changement constant (Sarasvathy, 2001, 2008 ; Sarasvathy et Dew, 2005) ‘.*

Et de : Sarasvathy, (2002) *‘ aucune des deux logiques à savoir l'effectuation et la causation, n'est plus efficace que l'autre, parce que leur efficacité dépend principalement des caractéristiques de la situation et du problème à traiter. Dans une situation de risque, la logique causale est plus conseillée pour être utilisée alors que dans le contexte d'incertitude, la logique effectuale est plus recommandée. Ces deux logiques peuvent coexister dans le processus décisionnel du cycle de vie de l'entreprise que ce soit dans un processus, local, national ou international’.* Notre première conclusion, nous la présentons de la manière suivante :

Pour un environnement imprévisible et mal réglementé notamment l'environnement algérien, la dimension effectuale est préconisée dans : (1) l'expérimentation, (2) la perception de la perte acceptable, (3) la flexibilité et la création des activités à l'international, (4) Fixation des moyens et ressources et (5) dans la pénétration dans le réseau à l'international notamment l'entrée au réseau, l'étendue dans le réseau et l'engagement dans le réseau à l'international. En revanche, la dimension causale est préconisée dans : (1) le partenariat, (2) le pré-engagement avec les parties prenantes, (3) l'attente des imprévus et des inattendus et (4) la création du réseau à l'international.

Deuxième point :

La création du réseau à l'international à travers un agir effectual, n'implique pas spécialement un aboutissement et un engagement réussi à l'international et vice versa. L'expérience des PME étudiées a montré qu'ils ont réussi en dépit d'un agir causal dans la création du réseau à l'international.

Troisième point :

Parler de décideur effectioniste et de décideur causaliste n'a aucun sens en termes d'efficacité et de réussite. Il est préférable de parler de comportements effectionistes pour telle situation et de comportements causationistes pour une autre situation. Il s'agit de créer un package de comportements causaux versus effectuaux pour chaque situation en prenant en compte tous les paramètres à savoir l'environnement, la personnalité du décideur, la PME et tout autre paramètre en relation de près ou de loin avec l'agir entrepreneurial.

Quatrième point :

Le mode de raisonnement dans le comportement individuel du décideur par effectuation et son comportement dans le contexte international en présence d'un environnement à forts contraintes

peut être bénéfique et surpasser un grand nombre de barrières. Nous dirons qu'il existe un lien entre le processus d'internationalisation et le mode de raisonnement effectual des décideurs.

5- Limites de notre recherche

- La première limite concerne la méthodologie adoptée de l'étude de cinq cas. Nous avons réalisé cette étude selon un nombre de cas restreints dans le but de comprendre un processus assez complexe. Il aurait été intéressant de consolider cette étude par un nombre plus important de cas ou par une approche quantitative et pour plus de précisions, une approche mixte.

- La deuxième limite réside au niveau des secteurs d'activité choisis. Pour apporter un prisme nouveau, ces projets auraient pu être inscrits dans un même secteur.

- La troisième limite est liée à la pertinence des informations par le manque de certaines données secondaires notamment le business plan des PME, les documents financiers et tout autre document interne qui n'ont pas été prise en compte et qui auraient pu aider à vérifier si l'entrepreneur a effectivement agie de la manière qu'il a mentionnée dans l'interview. Aucune autre source d'informations en plus des entretiens n'a été impliquée dans cette analyse malgré que nous pensions que tous les entrepreneurs ont répondu honnêtement.

- La quatrième limite est que tous nos résultats sont liés aux PME pendant une situation et un contexte économique assez difficile (crise sanitaire, guerre en Ukraine). Les recherches futures peuvent avoir des données plus pertinentes pour des situations plus stables.

Suggestions pour les recherches futures

Les recherches futures peuvent minimiser les limitations de notre étude en prenant en compte d'autres données secondaires (business plan des PME, documents financiers et tout autre document interne) et devraient examiner l'association entre la réussite des PME à l'international et le type d'approche à entreprendre. Comme le montre notre étude, elle n'a pas accordé suffisamment d'attention à la réussite des PME algériennes à l'international. Les grandes entreprises peuvent être un objet d'étude pour les recherches futures sur la théorie de l'effectuation. Il faut également mentionner que la taille de l'échantillon de cette recherche a parfois limité la possibilité de comparer et de décrire le degré de relation entre les différentes variables, diminuant la généralisabilité des résultats. Pour les recherches futures, ils pourront réitérer cette étude avec une taille d'échantillon plus grande pour augmenter le taux de précision. De nombreux auteurs ont indiqué la simultanéité entre causalité et effectuation à l'international (Ferreira et al., 2017 ; Smolka et al., 2016). Sachant qu'il n'y a pas de consensus sur quels aspects et dans quelles conditions, les approches sont plus appropriées pour choisir une approche plutôt qu'une autre, il est recommandé de chercher à comprendre la coexistence entre les approches et leur corrélation avec d'autres facteurs. Pour plus de clarté, il est nécessaire de s'accrocher sur les limites conceptuelles et les limites possibles de l'effectuation à l'international. Enfin, il semble y avoir un long chemin à parcourir pour les chercheurs travaillant dans le domaine de l'entrepreneuriat et de l'effectuation. Le débat théorique sur l'effectuation reste ouvert, ce qui indique que l'approche est sujette à la discussion. Les auteurs qui ont critiqué les concepts d'effectuation semblent indiquer le manque d'intérêt pour le débat théorique. Par conséquent, cette étude montre qu'il n'y a pas de consensus sur le fait que l'effectuation soit théorique ou non.

6- Intérêt de la recherche

L'intérêt principal de cet article est d'étudier l'internationalisation des entreprises algériennes sous le prisme de l'effectuation afin d'enrichir l'existant et d'ouvrir de nouvelles voies dans ce domaine qui s'avère inabordable en Algérie. L'importance de cette théorie et dans un contexte peu favorable rappelant les vulnérabilités de l'économie algérienne qui peine à réussir la diversification et en se dotant de PME performantes, il nous paraît urgent de s'interroger sur les stratégies et les politiques à adopter, afin de desserrer la contrainte externe dont souffre profondément l'économie du pays. Une meilleure compréhension et connaissance des éléments explicatifs du comportement des PME algériennes à l'international, notamment dans un contexte d'ouverture commerciale accrue, est le principal intérêt de notre étude. Par ailleurs, notre motivation est d'apporter un éclairage utile sur le degré d'engagement international des PME algériennes et leur attitude de pénétration des marchés étrangers. Nous tenterons donc à travers cette thématique, de traiter une question qui demeure toujours d'actualité.

Références bibliographiques

- Arend, R., Sarooghi, H. and Burkemper, A., 2015, 'Effectuation as ineffectual' Applying the 3E theory-assessment framework to a proposed new theory of entrepreneurship", *Academy of Management Review*, Vol. 40 No. 4, pp. 630-651.
- Axinn, C. N. et Matthysens, P., 2002, 'Limits of internationalization theories in an unlimited world', *International Marketing Review* 19(5):436-449.
- Bell, J., 1995, 'The internationalization of small computer software firms : a further challenge to 'stage' theories', *European Journal of Marketing*, 29(8), 60-75.
- Bloodgood, J. M., Sapienza, H. J. et Almeida J. G., 1996, 'The internationalization of new high-potential US ventures: antecedents and outcomes', *Entrepreneurship Theory and Practice*, 20 (Summer), 61-76.
- Bluhm, D. J., Harman, W., Lee, T. W., Mitchell, T. R., 2011, 'Qualitative Research in Management : A Decade of Progress', *Journal of Management Studies*, Vol. 48, N° 8, p. 1866-1891.
- Chandler, G. N., Detienne. D. R., Mckelvie, A. et Umfort, T. V., 2011, 'Causation and effectuation processes', a validation study. *Journal of Business Venturing*, 26(3), p. 375-390.
- Daoud, K., 2010, ' La problématique de l'intégration des PME algériennes aux échanges extérieurs : double handicap pour des compagnies dynamiques'. Dans A. Joyal, M. Sadeg, et O. Torrès (dir.), *La PME algérienne et le défi de l'internationalisation. Expériences étrangères* (pp. 151-174). Paris : L'Harmattan, 2010.
- Deligianni, I., Voudouris, I., Lioukas, S., 2015, 'Growth paths of small technology firms—The effects of different knowledge types over time', *Journal of World Business*, 50 (3), pp. 491-504
- Denzin N. et Lincoln Y., 2000, 'Handbook of Qualitative Research'. London: Sage Publication Inc.
- Eisenhardt, K. M. and Martin, J., 2000, 'Dynamic capabilities: what are they?' *Strategic Management Journal* , 21(1), 1105-1121.
- Fang H., Kotlar J., Memili E., Chrisman J. J., De Massis A., 2018, 'The pursuit of international opportunities in family firms: Generational differences and the role of knowledge-based resources'. *Global Strategy Journal*. 2018;8(1):136-157.
- Fiedler A., Fath B. P., Whittaker D. H., 2017 , 'Overcoming the liability of outsidership in institutional voids: Trust, emerging goals, and learning about opportunities'. *International Small Business Journal*. 2017;35(3):262-284.

- Gankema H. G., Snuif H. R. et Zwart, P. S., 2000, 'The internationalization process of small and medium-sized enterprises : An evaluation of stage theory', *Journal of Small Business Management*, Vol. 38, n° 4, p. 15-27.
- Girdano, Y., 2003, 'Les spécificités des recherches qualitatives', dans Y. Giordano (dir.), *Conduire un projet de recherche. Une perspective qualitative*, Paris, Éditions EMS, p. 11-39.
- Harms, R. et Schiele, H., 2012, 'Antecedents and consequences of effectuation and causation in the international new venture creation process'. *Journal of International Entrepreneurship* 10: 95–116.
- Hilmersson M., Johanson, M. Lundberg, H. et al., 2017, 'Time, temporality, and internationalization: The relationship among point in time of, time to, and speed of international expansion'. *Journal of International Marketing* 25(1): 22–45.
- Jones M. V. et Coviello, N. E., 2005, 'Internationalisation: conceptualising an entrepreneurial process of behaviour in time'. *Journal of International Business Studies* 36: 284–303.
- Jones, M. V., Coviello N. et Tang Y. K., 2011, 'International Entrepreneurship Research (1989– 2009): A Domain Ontology and Thematic Analysis', *Journal of Business Venturing*, vol. 26, n° 6, p. 632-659.
- Jones, M. V., Coviello N. et Tang Y. K., 2011, 'International Entrepreneurship Research (1989– 2009): A Domain Ontology and Thematic Analysis', *Journal of Business Venturing*, vol. 26, n° 6, p. 632-659.
- Karami, M., Wooliscroft, B. et McNeill, L., 2019, 'Effectuation and internationalisation: a review and agenda for future research', *Small Business Economics*, Vol. 55 No. 3, -
- Madoui, M et Boukrif, M., 2009, 'De l'économie administrée à l'économie de marché, les PME à l'épreuve de la mise à niveau des entreprises en Algérie', communication présentée au colloque international «La vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé», INRPME–AUF–AIREPME, 27 au 29 mai, Canada.
- Matalamäki, M. J., 2017, 'Effectuation, an emerging theory of entrepreneurship – towards a mature stage of the development', *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 24 No. 4, pp. 928-949,
- Meyer, K. E. et Gelbuda, M., 2006, 'Process perspective in international business research in CEE', *Management International Review*, vol. 46, no 2, p. 143-164.
- Miesenbock, K. J., 1988, 'Small businesses and exporting: a literature review', *International Small Business Journal*, vol. 6, n° 2, janvier-mars, p. 42-61.
- Perry, J. T., Chandler, G. N. et Markova, G., 2011, 'Entrepreneurial effectuation: a review and suggestions for future research', *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (4), p. 837-861.
- Punch, K. F., 1998, 'Introduction to social research: Quantitative and qualitative approaches'. London: Sage.
- Read, S., Sarasvathy, S. D., Dew, N. and Wiltbank, R., 2016, "Response to Arend, Sarooghi, and Burkemper (2015), cocreating effectual entrepreneurship research", *Academy of Management Review*, Vol. 41 No. 3, pp. 528-536
- Sarasvathy, S. et Dew, N., 2005, 'Entrepreneurial logics for a technology of foolishness', *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 21 No. 4, pp. 385-406.
- Sarasvathy, S., 2001, 'Causation and effectuation : toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency', *Academy of Management Review* 26, pp. 243-263.
- Sarasvathy, S., 2008, 'Designing organizations that design environments : Lessons from entrepreneurial expertise', *Organization Studies*, 29 (3), p. 331-350.
- Si Lakhal, S., Khechine, H, Pascot, D., 2013, ' Student behaviour intentions to use desktop video conferencing in a distance course : integration of autonomy to the UTAUT model *Journal of computing in Higner Education*. 25 (2à. 93-121).

- Stake, R., 2003, 'Case studies', In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Strategies of qualitative inquiry* (2nd Ed.) (pp. 134 - 164). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Swanborn, P., 2010, 'Case study research : what, how, and why?' Los Angeles: SAGE.
- Tabares, A., Chandra, Y., Alvarez, C., et Escobar-Sierra, M., 2020, 'Opportunity-related behaviors in international entrepreneurship research: a multilevel analysis of antecedents, processes, and outcomes. *International Entrepreneurship and Management Journal*', 1-48.
- Yin, R. K., 1994, 'Case study research: Design and methods Second'., Sage Publications.
- Yin, R. K., 2003, 'Applications of Case Study Research' (*Applied Social Research Methods*), Sage Publications, Inc.
- Yin, R. K., 2014, 'Case Study Research: Design and Methods' (5e édition). SAGE.
- Zahra S. A. et Georges G., 2002, 'International entrepreneurship: the current status of the field and future research agenda', in Hitt, M.A., Ireland, R.D., Camp, S.M. and Sexton, D.L. (Eds), *Strategic entrepreneurship : creating a new mindset*, Oxford, Blackwell Publishers, p.255-288.
- Zou, H. et Ghauri, P. N., 2010, 'Internationalizing by learning: the case of Chinese high-tech new ventures', *International Marketing Review*, 27(2), 223–244.