

La performance des PME internationales: État des lieux et pistes de recherches futures

Philippe Lamb | Oussama Darouichi | Claudia Jonczyk Sédès

Institut de Management, Université de Neuchâtel, Neuchâtel, Switzerland

Correspondence

Claudia Jonczyk Sédès, Institut de Management, Université de Neuchâtel, rue A.-L. Breguet 2, Neuchâtel CH-2000, Switzerland.
Email: claudia.jonczyk@unine.ch

Funding information

Open access funding provided by Université de Neuchatel.

Résumé

Notre étude a pour objectif d'évaluer l'état des connaissances et de formuler un agenda de recherche dans le domaine de la performance des PME internationales. Au travers d'une revue de 231 contributions publiées entre 1993 et 2019, nous identifions (i) les principaux débats théoriques (ii) les facteurs clés de succès et mesures de la performance des PME internationales et (iii) les approches théoriques et méthodologiques utilisées dans le domaine. Sur la base de ces analyses, nous proposons une définition des facteurs de performance en fonction des cadres théoriques mobilisés ainsi qu'une vue d'ensemble des déterminants et mesures de performance identifiées dans la littérature. Parmi les voies de recherches futures, nous préconisons une perspective théorique et empirique plus holistique, une approche qualitative et longitudinale ainsi que plus de travaux portant sur des PME issues de pays émergents.

MOTS-CLÉS

performance, PME internationale, revue de littérature

JEL CLASSIFICATION

M16: International Business Administration, L25: Firm Performance: Size, Diversification, and Scope, F23: Multinational Firms International Business

1 | INTRODUCTION

Les petites et moyennes entreprises (PME) jouent un rôle essentiel dans le commerce international (Suh et Kim, 2014; Toulouva, Votoupalova et Kubickova, 2015). Elles représentent plus de 99% des entreprises, 70% des emplois et contribuent entre 50% à 60% de la valeur ajoutée au niveau mondial (OCDE, 2017a, 2017b). Aussi, plus de 78% des entreprises exportatrices dans le monde sont des PME (Li, 2018).

Nous pouvons distinguer différentes catégories de PME internationales¹ selon l'organisation des activités à

l'international (Torrès, 1997). La « PME internationale » se contente de vendre ses produits sur les marchés étrangers, alors que la « PME globale », pleinement intégrée à l'international, coordonne ses activités en amont et en aval de sa chaîne de valeurs dans de nombreux pays. Enfin, la « PME globale » commercialise ses produits sur le marché domestique, mais coordonne des activités en amont de sa chaîne de valeurs, telles que des importations ou l'engagement de personnel étranger. Aussi, St-Pierre et Perrault (2009) mettent en évidence trois dimensions mutuellement non-exclusives de l'internationalisation de la PME. L'internationalisation « mercantile » combine des

This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs License, which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited, the use is non-commercial and no modifications or adaptations are made.

© 2022 The Authors. Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration published by John Wiley & Sons Ltd on behalf of ASAC.

activités d'exportation, d'importation, de sous-traitance et éventuellement d'investissement direct étranger. L'internationalisation technologique concerne l'amélioration des activités de production, R&D et des compétences relatives à partir de ressources situées à l'international. Enfin, l'internationalisation organisationnelle se réfère à la capacité de la PME de gérer les projets à l'international, en termes de contrôle de la valeur, d'efficacité et de gestion des risques.

La PME internationale est un sujet largement débattu depuis l'étude pionnière de Johanson et Wiedersheim-Paul (1975). En revanche, l'intérêt pour la performance des PME internationales est relativement récent. Alors que les premières études sur le sujet apparaissent dans les années 1990 (Hart et Tzokas, 1999; Lefebvre, Lefebvre et Bourgault, 1998; Rolfo, Vaglio et Vitali, 1993), la question de la performance est devenue l'un des sujets les plus débattus dans la littérature portant sur les PME internationales (Morais et Ferreira, 2019; Ribau, Moreira et Raposo, 2018). En effet, il s'agit d'un enjeu de taille du point de vue managérial. Cela est d'autant plus vrai dans le contexte économique actuel. La globalisation et la digitalisation ont augmenté l'intensité concurrentielle, ce qui oblige les PME à accroître leur compétitivité à l'international (Etemad, Wilkinson et Dana, 2010; Lemaire, 2013; Manyika, Lund, Bughin, Woetzel, Stamenov et Dhingra, 2016).

En raison du nombre croissant de contributions scientifiques relatives à la performance des PME internationales (Figure 1), le besoin est grandissant de fournir une analyse détaillée de l'état de l'art dans le domaine. De plus, la plupart des études se focalisent sur une catégorie spécifique de déterminants, telle que l'orientation entrepreneuriale, les caractéristiques du dirigeant ou le mode

d'entrée adopté. Il en résulte une fragmentation du domaine de recherche, ce qui limite les possibilités de contribution théorique (Gligor, Esmark et Gölgeci, 2016). Afin d'offrir une vue d'ensemble structurée des recherches dans le domaine, nous proposons une vue d'ensemble qui regroupe, d'une part, les déterminants de la performance internes et externes des PME internationales, et d'autre part, les différentes mesures de performance utilisées.

La présente revue de littérature a pour objectif d'évaluer l'état des connaissances et de faciliter les recherches futures concernant la performance des PME internationales. Nous nous intéressons à la performance globale de la PME internationale et à la performance des activités internationales de la PME. Ces différents aspects de la performance de la PME internationale sont traités dans la section « Résultats ». Nous proposons ainsi de répondre aux questions suivantes:

1. Quelles sont les perspectives théoriques mobilisées dans le domaine?
2. Quels sont les déterminants et mesures de la performance des PME internationales?
3. Quelles sont les approches méthodologiques adoptées pour évaluer la performance des PME?
4. Comment la question de la performance des PME internationales devrait-elle être étudiée dans le futur?

2 | MÉTHODOLOGIE

La procédure adoptée est conforme aux prescriptions méthodologiques relatives à la réalisation d'une revue de littérature systématique (Caligiuri et Thomas, 2013;

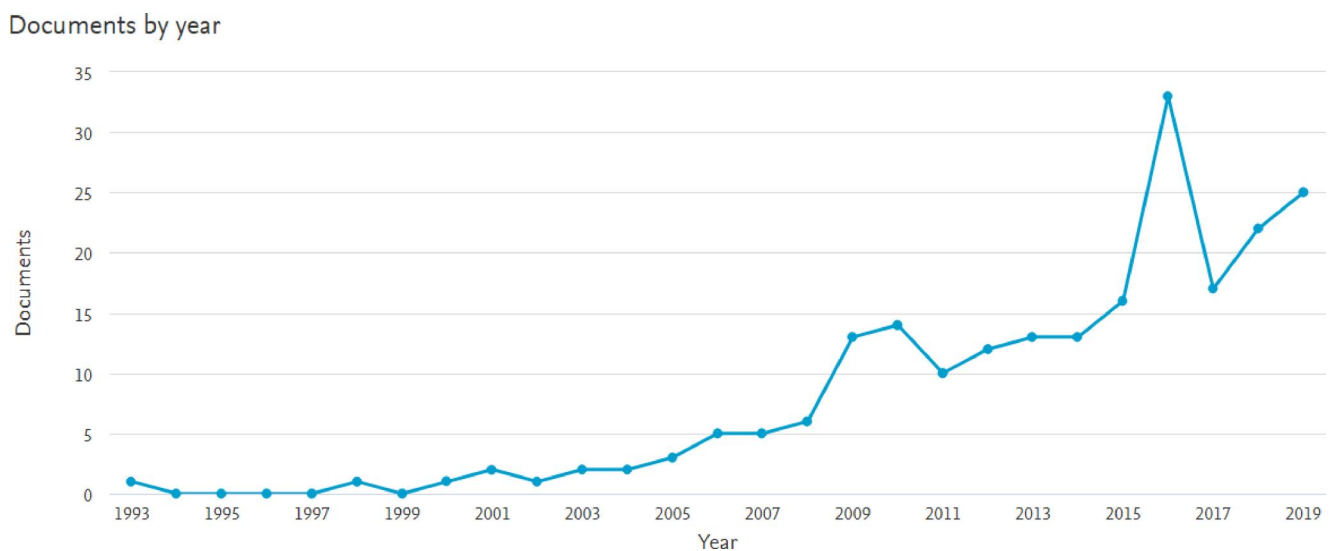


FIGURE 1 Évolution des études portant sur la performance des PME internationales. Source: scopus.com ³

Fink, 2013; Levy et Ellis, 2006; Rowley et Slack, 2004). Tel que proposé par Denyer et Tranfield (2009), nous avons suivi un processus en cinq étapes: (i) questions de recherche, (ii) collecte des articles, (iii) sélection et disponibilité des articles, (iv) analyse et synthèse des articles et enfin, (v) présentation et discussion des résultats.

Les contributions scientifiques ont été collectées sur la base de données Scopus, entre janvier 2019 et octobre 2019. A l'aide de mots-clés et combinaisons de mots-clés, une recherche manuelle en français et en anglais a été menée. De plus, nous avons également procédé à une « backward reference search » et une « backward author search » (Levy et Ellis, 2006).

Aucune date limite inférieure n'a été fixée, étant donné l'émergence relativement récente du domaine de recherche. Ainsi, les critères d'inclusion suivants ont été retenus:

1. Les contributions scientifiques doivent être des articles empiriques publiés dans une revue scientifique avec un comité de lecture.
2. Les contributions doivent avoir comme objet de recherche principal la PME internationale.
3. Une limite de taille de 500 employés a été retenue, afin de tenir compte de toutes les publications portant sur les PME; et notamment celles qui sont issues d'un terrain de recherche nord-américain, où une telle définition prévaut.
4. Les contributions doivent identifier des déterminants de la performance.
5. Les contributions doivent identifier des mesures de la performance. Ces mesures portent sur la performance globale de la PME internationale ou la performance des activités internationales uniquement.

Sur la base de ces critères, 231 contributions ont été retenues, couvrant une période de 1993 à 2019. Nous avons ensuite procédé à une analyse de contenu sur la base d'une matrice, comportant les 11 variables suivantes (étape 4): auteurs, revue scientifique, année, sujet, questions de recherche, cadre théorique, méthodologie, pays, déterminants de la performance, mesures de performances et principaux résultats. L'analyse de contenu à l'aide de la matrice est complétée par une analyse thématique inductive (Attride-Stirling, 2001), utilisée notamment pour identifier des problématiques clés débattues dans la littérature et regrouper les contributions en fonction des déterminants et mesures de performance étudiés. À l'instar de Jones, Coviello et Tang (2011), nous avons procédé à une analyse descriptive basée sur l'analyse de contenu et notre propre compréhension des articles.

3 | RÉSULTATS

Le Tableau 1 présente la répartition annuelle des articles répertoriés selon les 10 revues les plus fréquentes dans le domaine. La colonne « Autres » regroupe les articles qui n'ont pas été publiés dans ces revues. Les articles ont été publiés dans 71 revues. Les 10 principales revues mentionnées dans le Tableau 1 représentent 35% du total des contributions répertoriées. Ce pourcentage est plus faible que d'autres revues de littérature en affaires internationales (Morais et Ferreira, 2019; Ribau et al., 2018); ce qui atteste de la fragmentation théorique du domaine de recherche. La Revue internationale PME totalise 10 articles et représente ainsi la troisième revue en termes de nombre de contributions, après le Journal of International Entrepreneurship et l'International Business Review, qui comptent, respectivement, 15 et 12 contributions.

Il est intéressant de constater que les articles les plus cités ne sont pas forcément publiés dans les revues les plus fréquentes. Le Tableau 2 présente les études les plus citées dans le domaine. Ainsi, les trois contributions les plus citées ont été publiées par Strategic Management Journal, Journal of Business Venturing et Journal of International Business Studies. Aucune des revues susmentionnées n'apparaît dans la liste des 10 revues les plus fréquentes dans le domaine figurant dans le Tableau 1.

Nous commençons par exposer les déterminants et mesures de la performance des PME internationales. Le résultat de cette analyse est synthétisé par la Figure 2. Le Tableau 3 informe sur les références correspondant à chaque déterminant et mesure de la performance. Nous présentons ensuite les différentes perspectives théoriques dans le domaine et les cadres méthodologiques adoptés.

3.1 | Déterminants de la performance

Notre présentation des déterminants est structurée en quatre parties, en fonction de l'analyse thématique et de différentes typologies relatives aux déterminants de performance des PME internationales (Bell, McNaughton, Young et Crick, 2003; Jones et Coviello, 2005; Kuivalainen, Sundqvist, Saarenketo, McNaughton, Kuivalainen, Sundqvist et al., 2012; Sternad, Mundschild et Knappitsch, 2013; Zahra et George, 2002): l'équipe dirigeante (i), l'entreprise (ii), les stratégies internationales (iii) et l'environnement (iv).

L'équipe dirigeante. La bonne conduite du processus d'internationalisation requiert des compétences particulières de la part des dirigeants, telles que la possession d'une expérience préalable à l'international

TABLE 1 Répartition des contributions selon les années et les revues scientifiques

Année	Nbre d'articles	JIE	IBR	RIPPME	IJESB	JSBED	JWB	IMR	JSBM	RCSA	SBE	EBR	Autres revues
1993	1										1		0
1994	2			2									0
1995	1			1									0
1996	0												0
1997	0												0
1998	1										1		0
1999	0												0
2000	1												1
2001	2												2
2002	1					1							0
2003	3			1									2
2004	2					1							1
2005	4	1		1	1								1
2006	5	1				1							3
2007	6				1					1		1	3
2008	6						1		1				4
2009	13	1						1					11
2010	15	2		1	1		1					1	10
2011	10	1							1	1			7
2012	14	2	1	1	2					1	1	1	5
2013	13	2	1				2	2					6
2014	13	1	1						1	1			9
2015	18	2	2	2			1		1		1		9
2016	33	1	3	1		1	1		1			1	24
2017	17		2		1	3							13
2018	23		1		1			2		1			18
2019	27	1	1		1		1	1	1		1		20
Total	231	15	12	10	8	7	7	6	6	5	5	4	149
%	100%	6,49%	5,19%	4,33%	3,46%	3,03%	3,03%	2,60%	2,60%	2,16%	2,16%	1,73%	64,50%

Note: Journal of International Entrepreneurship (JIE), International Business Review (IBR), Revue internationale PME (RIPME), International Journal of Entrepreneurship and Small Business (IJESB), Journal of Small Business and Enterprise Development (JSBED), Journal of World Business (JWB), Journal of Small Business Management (JSBM), Revue canadienne de sciences de l'administration (RCSA), Small Business Economics (SBE), European Business Review (EBR).

(Alaoui et El Makrini, 2014; Filatotchev, Liu, Buck et Wright, 2009; Hsu, Chen et Cheng, 2013a; Lecerf, 2012; Musteen, Francis et Datta, 2010), la capacité de fixer des objectifs dans le développement à l'international (Okpara et Kumbiadis, 2008; Suh et Kim, 2014), la capacité à coordonner des activités sur différents marchés (Alaoui, 2013; Alaoui et El Makrini, 2014), la capacité à développer un réseau d'affaires à l'international

(Filatotchev et al., 2009; Mort et Weerawardena, 2006; St-Pierre, Sanchez, Raymond et Lacoursière, 2013), la possession ou le développement d'une vision ou mentalité internationale (*global mindset*) (Ciszewska-Mlinaric et Mlinariè, 2010; Kuivalainen, Puumalainen, Sintonen et Kyläheiko, 2010; Srivastava et Srivastava, 2019), le recrutement de collaborateurs spécialement affectés à la gestion des activités internationales (Alaoui, 2013), le

TABLE 2 Les travaux les plus cités dans le domaine de l'internationalisation et la performance des PME

#	Auteurs	Titer de l'article	Citations	Revue
1	Lu and Beamish (2001)	The internationalization and performance of SMEs	974	<i>Strategic Management Journal</i>
2	Westhead, Wright and Ucbasaran (2001)	The internationalization of new and small firms: A resource-based view	564	<i>Journal of Business Venturing</i>
3	Zhou, Wu and Luo (2007)	Internationalization and the performance of born-global SMEs: The mediating role of social networks	505	<i>Journal of International Business Studies</i>
4	Musteen et al. (2010)	The influence of international networks on internationalization speed and performance: A study of Czech SMEs	189	<i>Journal of World Business</i>
5	Knight and Kim (2009)	International business competence and the contemporary firm	142	<i>Journal of International Business Studies</i>
6	Pangarkar (2008)	Internationalization and performance of small and medium-sized enterprises	135	<i>Journal of World business</i>
7	Lu and Beamish (2006a)	SME internationalization and performance: Growth versus profitability	128	<i>Journal of International Entrepreneurship</i>
8	Lefebvre et al. (1998)	R&D-Related capabilities as determinants of export performance	127	<i>Small Business Economics</i>
9	Armario, Ruiz and Armario (2008)	Market orientation and internationalization in small and medium-sized enterprises	120	<i>Journal of Small Business Management</i>
10	Lu and Beamish (2006a)	Partnering strategies and performance of SMEs' international joint ventures	118	<i>Journal of Business Venturing</i>

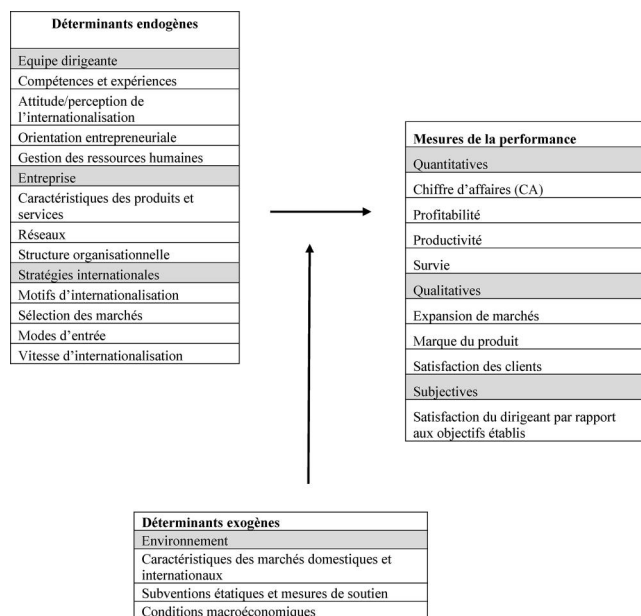


FIGURE 2 Modèle conceptuel des déterminants et mesures de la performance des PME internationales

niveau de qualification des employés et du dirigeant au commerce international (Francioni, Musso et Cioppi, 2015; Hsu, Chen et Cheng, 2013b; Lecerf, 2012; Love, Roper et Zhou, 2016; Prange et Pinho, 2017; Saeed et Ziaulhaq, 2019), la gestion des ressources humaines

adaptée au contexte international (Castrogiovanni, Garrigos-Simon et Peris-Ortiz, 2011; Purchase, 2011; Raymond et St-Pierre, 2013; Ruzzier, Anonic, Hisrick et Konecnik, 2007a) et une communication interne efficace des enjeux et objectifs liés au développement international de l'entreprise (Alaoui et El Makrini, 2014).

Alaoui et El Makrini (2014) ajoutent un aspect intéressant sur le rôle du PDG d'une PME internationale en démontrant que « l'omnipotence du dirigeant » constituerait un obstacle à la réussite du développement international de l'entreprise. Un tel résultat s'explique par le fait qu'il est très difficile pour un dirigeant de PME internationale de réunir les multiples compétences susmentionnées. Ainsi, la bonne gestion des activités à l'international impliquerait un partage du pouvoir décisionnel et managérial.

L'entreprise. De nombreuses études ont montré que le degré d'internationalisation (*degree of internationalisation – DOI*) des activités de la PME, en tant que variable indépendante, influe positivement sur sa performance (Chelliah, Sulaiman et Yusoff, 2010; Frishammar et Andersson, 2009; Okpara et Kumbiadis, 2008; Pangarkar, 2008; Pett et Wolff, 2009; Pett et Wolff, 2011). L'impact positif de l'internationalisation sur la performance serait d'autant plus grand que le marché intérieur est petit et que la PME internationale fait usage de modes

TABLE 3 Vue détaillée des déterminants et mesures de la performance des PME internationales

Déterminants endogènes	
Equipe dirigeante	
Compétences et expériences	Arroyave, Múnera et Vanegas, 2016; Cantele et Campedelli, 2016; Ciszewska-Mlinarič, 2016; Fernández-Ortiz et Lombardo, 2009; Hsu et al., 2013b; Knight and Kim, 2009; Love et al., 2016; Prange et Pinho, 2017; Raymond, St-Pierre, Uwizeyemungu et Le Dinh, 2014; Saeed et Ziaulhaq, 2019; Santhosh, 2019; Tsai et Ren, 2019; Yeoh, 2014
Attitude/perception vis-à-vis des activités internationales	Game et Apfelthaler, 2016; Miocevic et Crnjak-Karanovic, 2010, 2011, 2012; Srivastava et Srivastava, 2019; Vătămănescu, Alexandru, Mitan et Dabija, 2020
Orientation entrepreneuriale	Armario, Ruiz et Armario, 2008; Arpa, Tiernan et O'Dwyer, 2012; Asemokha, Musona, Torkkeli et Saarenketo, 2019; Bagheri, Mitchelmore, Bamiatzi et Nikolopoulos, 2019; Bianchi, Glavas et Mathews, 2017; Escandón-Barbosa, Hernandez-Espallardo et Rodriguez, 2016; Frishammar et Andersson, 2009; Genc, Dayan et Genc, 2019; Gerschewski, Rose et Lindsay, 2015; Jin, Jung et Jeong, 2018; Karami et Tang, 2019; Kowalik et al., 2017; Radulovich, Javalgi et Scherer, 2018; Solano Acosta et al., 2018; Swoboda et Olejnik, 2016; Thanos, Dimitratos et Sapouna, 2017; Yoon, Kim et Dedahanov, 2018
Gestion des ressources humaines	Castrogiovanni et al., 2011; Johnson Jr, Arya et Mirchandani, 2013; Kuivalainen et al., 2013; Love et al., 2016; Mateescu, 2015; Pangarkar et Hussain, 2013; Prange et Pinho, 2017; Radulovich et al., 2018; Raymond et St-Pierre, 2013; Ruzzier, Antoncic, Hisrich, et al., 2007
Entreprise	
Caractéristiques des produits et services	Bagheri et al., 2019; Couto et Ferreira, 2017; Genc et al., 2019; Kunttu et Torkkeli, 2015; Martínez-Román et al., 2019; Pett et Wolff, 2009, 2011; Ruzzier, Antoncic, & Hisrich, 2007; Yeoh, 2014
Réseaux	Castrogionni et al., 2012; De Noni et Apa, 2015; Gerschewski et al., 2015; Ginting, 2015; Jeong, 2016; Jin et Jung, 2016; Kenny et Fahy, 2006; Masiello et Izzo, 2019; Meng, Rieckmann et Li, 2016; Musteen et al., 2010; Pinho et Prange, 2016; Torkkeli et al., 2019; Torkkeli, Puumalainen, Saarenketo et Kuivalainen, 2012; Westhead et al., 2001; Zhou, Wu et Luo, 2007
Structure organisationnelle	Grandinetti et Mason, 2012; Lundberg, 2019; Nyuur, Brecic et Debrah, 2018; Raymond et St-Pierre, 2013; Swoboda et Olejnik, 2013; Tsai et Ren, 2019; Zhang, Ma, Wang et Wang, 2014
Stratégies d'internationalisation	
Motifs d'internationalisation	Game et Apfelthaler, 2016; Gerschewski et al., 2015; Grandinetti et Mason, 2012; Haase et Franco, 2011; Rolfo et al., 1993; Saeed et Mouzychenko, 2004; Santhosh, 2019; Singh, Pathak et Naz, 2010; Trąpczyński, Jankowska, Dzikowska et Gorynia, 2016; Tuzová, Toulová et Veselá, 2016
Sélection de marchés	Armario et al., 2008; Francioni et al., 2015; Fuchs et Köstner, 2016; Hagen et al., 2012; Karadeniz et Göçer, 2007; Kuivalainen et al., 2013; Ruzzier, Antoncic, & Hisrich, 2007; Westhead et al., 2004
Modes d'entrée	Armario et al., 2008; Cho et Lee, 2018; Dutot, Bergeron et Raymond, 2014; Francioni et al., 2015; Game et Apfelthaler, 2016; Haase et Franco, 2011; Lejpras, 2019; Li, Li et Shi, 2011; Lu et Beamish, 2006a; Olmos et Díez-Vial, 2015; Rasheed, 2005; Ruzzier, Antoncic, & Hisrich, 2007; Shin, Mendoza, Hawkins et Choi, 2017; Singh et al., 2009; Trąpczyński et al., 2016; Tuzová et al., 2016; Wright, Westhead et Ucbasaran, 2007

TABLE 3 (Continued)

Déterminants endogènes	
Vitesse d'internationalisation	Ciszewska-Mlinarič, 2016; Damarwulan, Farida et Andriyansah, 2018; Hilmersson, 2014; Hilmersson et Johanson, 2016; Li et al., 2019; Musteen et al., 2010; Olmos et Díez-Vial, 2015; Santhosh, 2019
Déterminants exogènes	
Environnement externe	
Organisations de soutien à l'internationalisation des PME	Akbar et al., 2017; Bannò et al., 2014; Coudounaris, 2012; Dominguez, 2018; Halilem et al., 2014; Lefebvre et al., 2003; Martínez-Román et al., 2019; Schembri et al., 2019; Torkkeli et al., 2019
Caractéristiques du marché domestique	Bala Subrahmanya, 2014; Gupta, Wilson, Gregoriou et Healy, 2014; Ibarra-Morales, Blanco-Jimenez et Hurtado-Bringas, 2019; Li et al., 2011; Madaleno, Varum et Horta, 2018; Pavlák, 2018; Peprný, Kubičková et Rovný, 2010; Torkkeli et al., 2019; Wright et al., 2007
Conditions macroéconomiques	Akbar et al., 2017; Al-Hyari et al., 2012; Di Maria et Ganau, 2017; Hilmersson, 2014; Kim et Hemmert, 2016; Massaro, Rubens, Bardy et Bagnoli, 2017; Pacheco, 2017; Pangarkar et Hussain, 2013; Singh et al., 2010
Mesures de la performance	
Quantitatives	
Chiffre d'affaires	Abouzeedan et Busler, 2005; Bagheri et al., 2019; Bala Subrahmanya, 2014; Bannò et al., 2014; Chiarvesio et al., 2010; Dutot et al., 2014; Fernández-Olmos et al., 2016; Gerschewski et al., 2015; Graves et Shan, 2014; Hilmersson et Johanson, 2016; Lejárraga et Oberhofer, 2015; Malo et Norus, 2009; Musteen et al., 2010; Olmos et Díez-Vial, 2015; Onkelinx, Manolova et Edelman, 2016; Pangarkar, 2008; Pangarkar et Hussain, 2013; Pett et Wolff, 2011; Ren, Eisingerich et Tsai, 2015; Ruzzier, Antoncic et Hisrich, 2007a; Sinkovics, Sinkovics et Jean, 2013; Smolarski et Kut, 2011; Xiao, Larson et North, 2013
Retour sur investissement	Bagheri et al., 2019; Cantele et Campedelli, 2016; Fuchs et Köstner, 2016; Pacheco, 2017; Peprný et Kubičková, 2011; Peprný et al., 2010; Pett et Wolff, 2011; Xiao et al., 2013
Productivité	De Noni et Apa, 2015; Ermolaeva, Freixanet et Panibratov, 2018; Fernández-Olmos et al., 2016; Ferraris, Giachino, Ciampi et Couturier, 2021; Genc et al., 2019; Kunttu et Torkkeli, 2015; Madaleno et al., 2018; Máñez Castillejo, Mínguez Bosque, Rochina Barrachina et Sanchis Llopis, 2020; Naz, Pathak et Singh, 2010; Onkelinx et al., 2016; Ratten, Dana, Han et Welpé, 2007; Sandulli, Fernández-Menéndez, Rodríguez-Duarte et López-Sánchez, 2012; Singh et al., 2009
Survie	Cho et Lee, 2018; Dutot et al., 2014; Genc et al., 2019; Gomathi et Gopinathan, 2019; Hilmersson, 2014; Hsu et al., 2013b; Mikić, Primorac et Kozina, 2016; Onkelinx et al., 2016
Qualitatives	
Expansion des marchés à l'international	Armario et al., 2008; Ciešlik, Kaciak et Welsh, 2012; Fernández-Ortiz et Lombardo, 2009; Kuivalainen et al., 2010; Kunttu et Torkkeli, 2015; Love et al., 2016; Martínez-Román et al., 2019; Morgan-Thomas, 2009; Olmos et Díez-Vial, 2015; Prasanthi & Bhaskara Rao, 2019
Marque du produit	Bernroider, 2008; Couto et Ferreira, 2017
Satisfaction des clients	Escandón-Barbosa et al., 2016; Genc et al., 2019; Sudarmaji et Nasip, 2018; Suh et Kim, 2014

(Continues)

TABLE 3 (Continued)

Déterminants endogènes	
Subjectives	
Satisfaction du dirigeant par rapport aux objectifs établis	Asemokha et al., 2019; Ciszewska-Mlinarič, 2016; Gerschewski et al., 2015; Kowalik et al., 2017; Musteen, Datta et Butts, 2014

d'entrée basés sur des alliances, lui permettant de combler le manque de compétences managériales à court terme (Pangarkar, 2008).

Le nombre d'employés de la PME internationale a également un impact positif sur sa performance; plus le nombre d'employés est élevé, meilleure est la performance (Baldegger, 2010; EIM Business & Policy Research, 2010; OCDE, 2009; Pacheco, 2019). Conformément à l'hypothèse de *liability of foreignness*, l'internationalisation implique des coûts fixes élevés (Hymer, 1976). Or, il s'avère que les PME internationales de plus grande taille absorbent mieux ces coûts fixes (Baldegger, 2010; EIM Business & Policy Research, 2010; OCDE, 2017b).

La structure organisationnelle adoptée par la PME internationale joue aussi un rôle important afin de répondre aux défis du contexte d'affaires actuel à l'international, caractérisé par une concurrence accrue, des mutations permanentes de l'offre et de la demande, et un redéploiement géographique et sectoriel des activités (Lemaire, 2013; Lund et al., 2019). À ce titer, une structure décentralisée avec des unités autonomes tout comme une grande flexibilité opérationnelle dans la relation avec les clients favorisent également la réussite de la PME à l'international (Alaoui, 2013; Suh et Kim, 2014).

Les réseaux d'affaires conditionnent aussi la réussite du développement à l'international de la PME (Filatotchev et al., 2009; Mort et Weerawardena, 2006; St-Pierre et al., 2013). Ces réseaux contribuent à la performance internationale des entreprises par l'identification d'opportunités d'affaires, l'établissement d'une crédibilité parmi les partenaires locaux, l'accès à des connaissances du tissu économique local, le contrôle des dépenses liées aux transactions ainsi que le développement technologique (Amal et Filho, 2010; Castrogiovanni, Domech et Mas-Verdú, 2012; Chelliah et al., 2010; De Noni et Apa, 2015; Jeong, 2016; Mort et Weerawardena, 2006; Musteen et al., 2010). Aussi, l'impact des réseaux sur la performance des PME internationales est d'autant plus grand que ces réseaux sont géographiquement diversifiés (Musteen et al., 2010), internationalisés (Filatotchev et al., 2009), principalement informels et antérieurs au processus d'internationalisation de la PME (Baldegger et Schueffel, 2009). Toutefois, une dépendance excessive

aux relations informelles peut nuire à la première initiative sur un marché étranger (Musteen et al., 2010) et à long terme, aboutir à une « rigidité du réseau » qui réduit la capacité à identifier des opportunités d'affaires à l'international (Mort et Weerawardena, 2006).

Les stratégies d'internationalisation. La stratégie d'internationalisation est souvent décrite comme la combinaison de la sélection des marchés et du choix des modes d'entrée (Jones et Coviello, 2005) ainsi que de la vitesse d'internationalisation (Catanzaro, Messeghem et Sammut, 2012; Hilmersson et Johanson, 2016). En ce qui a trait à la sélection de marchés, des implantations commerciales géographiquement diversifiées (Majocchi et Zucchella, 2003; Suh et Kim, 2014), une prospection active de nouvelles opportunités d'affaires (Alaoui, 2013; Okpara et Kumbiadis, 2008; Raymond et St-Pierre, 2013) ainsi qu'un processus de sélection systématique et formalisé (Brouthers et Nakos, 2005; Deprey, 2011; Trudgen et Freeman, 2014) ont un impact positif sur la performance. À propos de ce dernier élément, Musso et Francioni (2012) précisent que le degré de formalisation du processus de sélection de marchés est positivement relié à la taille de l'entreprise.

On attribue souvent la réussite des PME internationales à l'adoption d'une stratégie de niche de marché globale (Guinchard, 2014). Pourtant, certains travaux montrent que le degré de diversification de la gamme de produits influe positivement sur la performance (Hsu et al., 2013a; Suh et Kim, 2014).

Les rares études empiriques portant sur la relation entre le mode d'entrée et la performance obtiennent des résultats contradictoires, mais la plupart montrent l'importance de ce déterminant sur la performance, en tant qu'élément clé d'une stratégie d'internationalisation. L'exportation directe serait la plus performante (Baldegger, 2010; Majocchi et Zucchella, 2003). Toutefois, Lu et Beamish (2006b) obtiennent un résultat plus nuancé. L'exportation et l'investissement direct étranger (IDE) influent positivement sur la croissance et présentent une relation curvilinéaire (en U inversé) avec la profitabilité. Rasheed (2005), l'exportation influence positivement le chiffre d'affaires à l'international lorsque le secteur d'activité auquel appartient la PME est en croissance sur le marché domestique. En revanche, l'investissement

direct étranger et la coentreprise obtiennent une meilleure performance sur les marchés à l'international avec un niveau de risque élevé.

Enfin, plusieurs études empiriques ont montré une relation positive entre la vitesse d'internationalisation² et la performance (Casillas et Acedo, 2013; Chetty, Johanson et Martín Martín, 2014; Hilmersson et Johanson, 2016; Zhou et Wu, 2014). Néanmoins la conceptualisation et l'opérationnalisation de cette variable ne font pas l'unanimité au sein de la communauté scientifique. La vitesse d'internationalisation est à la fois considérée comme un déterminant de la performance (Alaoui et El Makrini, 2014; De Chiara et Minguzzi, 2002; Ruzzier, Antoncic et Hisrich, 2007b), une mesure de la performance (Baldegger et Schueffel, 2009), une dimension du degré d'internationalisation (Chelliah et al., 2010; Pangarkar, 2008) ainsi qu'une composante de la stratégie d'internationalisation (Catanzaro et al., 2012; Kuivalainen et al., 2012).

L'environnement d'affaires. L'accompagnement à l'international, proposé par des organismes de soutien, peut également influencer la réussite de la PME internationale (Halilem, Amara et Landry, 2014; Lederman, Olarreaga et Payton, 2006; Malca, Peña-Vinces et Acedo, 2019; Shamsuddoha, Ali et Ndubisi, 2009). Sur la base de 18 entretiens menés auprès d'organismes français de soutien à l'international ainsi qu'auprès de 4 NGs également françaises et d'une analyse thématique a priori, Catanzaro *et al.* (2012, p. 49) montrent le rôle majeur que joue la dimension réseau dans le soutien aux PME internationales: « Les initiatives d'accompagnement identifiées dans cette étude montrent que la dimension réticulaire est au cœur de cette offre d'accompagnement. [...] Les réseaux permettent à l'EIPR [entreprise à l'internationalisation précoce et rapide] d'acquérir les ressources manquantes qui vont lui permettre de rendre son processus d'internationalisation plus stable. Mais les réseaux ont également un impact sur la vitesse de l'internationalisation. En d'autres termes, plus le réseau de l'EIPR sera large et dense, plus le processus d'internationalisation aura tendance à être rapide. » (Oviatt et McDougall, 2005).

3.2 | Les mesures de performance

Performance des activités internationales versus performance globale de la PME internationale. Alors que certaines études s'intéressent uniquement à la performance des activités à l'international de la PME (De Chiara et Minguzzi, 2002; Hagen, Zucchella, Cerchiello et De Giovanni, 2012), d'autres évaluent la performance globale de la PME (Chelliah et al., 2010; Pangarkar, 2008; Schueffel, Baldegger et Amann, 2014), c'est-à-dire les activités à l'international, mais également les activités sur le marché

domestique. Sur le plan théorique, cette distinction permet de différencier les travaux dont l'objet de recherche se rapporte spécifiquement aux affaires internationales de ceux portant plus généralement sur la PME.

Plus spécifiquement, on peut distinguer la mesure de la performance en fonction du type d'activités internationales évaluées. À ce titre, la plupart des études se focalisent sur l'évaluation d'une catégorie spécifique d'activités internationales, telle que la performance à l'exportation (Haddoud, Nowinski, Jones et Newbery, 2019; Li, Liu et Qian, 2019; Malca et al., 2019; Purchase, 2011; Rua, França et Fernández Ortiz, 2018), qui réunit une majorité de contributions, ou l'investissement direct étranger (IDE) (Lu et Beamish, 2006b; Majocchi et Zucchella, 2003; Singh, Motwani et English, 2009).

Proposition d'une typologie de mesure de la performance. La nature des mesures de performance peut être distinguée selon les trois typologies non mutuellement exclusives suivantes: (1) financier versus non-financier (Jones et Coviello, 2005; Manolova et Manev, 2004; Zahra et George, 2002; Zou et Stan, 1998), (2) quantitatif versus qualitatif (Kuivalainen et al., 2012) et (3) objectif versus subjectif (Kuivalainen et al., 2012; Ribau et al., 2017). La liste des indicateurs de performance utilisés dans la littérature, classés selon la typologie ci-dessus et avec les références correspondantes, est affichée au Tableau 3.

Difficultés d'accès à certaines mesures et qualités des mesures. Les mesures de performance financière sont souvent difficiles à obtenir dans le contexte de la PME, car elles ne sont pas publiques et dépendent de la bonne volonté du dirigeant (St-Pierre et Schmitt, 2011). De plus, elles sont sujettes à des manipulations (Jouirou, 2004) et difficiles à interpréter (Robertson et Chetty, 2000). Enfin, en raison d'asymétrie d'information entre le chercheur et le dirigeant de la PME internationale, les mesures financières ne garantissent pas nécessairement l'évaluation précise de la performance (Ziane, 2004). En revanche, les mesures subjectives permettraient d'augmenter le taux de réponse lors d'une enquête (Geringer et Hebert, 1991). Aussi, elles offrent « une comparaison plus saine, plus juste, d'entreprises ne possédant pas le même bagage d'expériences, ne disposant pas des mêmes ressources, ou encore ne se situant pas au même stade dans leur processus d'internationalisation » (Alaoui et El Makrini, 2014, p. 24).

3.3 | Les perspectives théoriques

La littérature relative à la performance des PME internationales mobilise différents courants théoriques, parmi lesquels l'entrepreneuriat international (Mort et

Weerawardena, 2006; Musteen et al., 2010; O’Cass et Weerawardena, 2009; Trudgen et Freeman, 2014), la perspective en réseaux (Amal et Filho, 2010; Mort et Weerawardena, 2006; Musteen et al., 2010), la recherche en marketing international (Brouthers et Nakos, 2004; Hagen et al., 2012; Kuivalainen et al., 2012), la théorie sur les investissements directs étrangers (Bannò, Piscitello et Amorim Varum, 2014; Lu et Beamish, 2001; Lu et Beamish, 2006b; Singh et al., 2009) et l’approche basée sur les ressources (Ali et Selvachandran, 2017; Raymond, Bergeron, Croteau et St-Pierre, 2015, 2016; Dutot, Bergeron et Raymond, 2014; Jin, Jung et Jeong, 2018; Kuivalainen et al., 2010; Pett et Wolff, 2011; Raymond et St-Pierre, 2013; Raymond, St-Pierre, Uwizeyemungu et Le Dinh, 2014; Ren, Eisingerich et Tsai, 2015), qui réunit une majorité de contributions. Certains travaux adoptent une approche intégrative en combinant différents cadres théoriques (Amal et Filho, 2010; Purchase, 2011; Sternad et al., 2013).

Le cadre théorique influence la définition ontologique des facteurs de performance. Par exemple, les travaux qui s’inscrivent dans l’approche par les ressources étudient les déterminants de la performance comme des pratiques managériales (Alaoui et El Makrini, 2014) ou des capacités stratégiques (Mort et Weerawardena, 2006). En revanche, les contributions en marketing international examinent les facteurs de performance en tant que stratégies d’internationalisation (Hagen et al., 2012; Kuivalainen et al., 2012; Lu et Beamish, 2006a) ou choix du mode d’entrée (Brouthers et Nakos, 2004) pour expliquer la performance de la PME internationale. Les recherches en entrepreneuriat international se distinguent par l’hétérogénéité des définitions ontologiques proposées pour les facteurs de performance. Ces derniers se rapportent à des capacités stratégiques (Mort et Weerawardena, 2006), à des composantes de stratégies internationales (Trudgen et Freeman, 2014) ou à des caractéristiques du dirigeant (O’Cass et Weerawardena, 2009).

3.4 | Les approches méthodologiques

Alors que les premiers articles fondateurs procèdent par études de cas (Johanson et Vahlne, 1977; Johanson et Wiedersheim-Paul, 1975), la plupart des recherches empiriques dans le domaine font appel à des méthodes quantitatives (De Chiara et Minguzzi, 2002; Filatotchev et al., 2009; Frishammar et Andersson, 2009; Hagen et al., 2012; Hilmersson, 2014; Lu et Beamish, 2006b; Majocchi et Zucchella, 2003; Okpara et Kumbiadis, 2008; Pangarkar, 2008). Toutefois, un nombre croissant d’études empiriques récentes adoptent (à nouveau) des méthodes qualitatives (Amal et Filho, 2010; Baldegger et Schueffel, 2009; Couto et Ferreira, 2017; Lefebvre, Bourgault,

Préfontaine et Lefebvre, 2003; Mort et Weerawardena, 2006; Schembri, Tang, Fletcher et Dimitratos, 2019; Spence, Manning et Crick, 2008; Srivastava et Srivastava, 2019; St-Pierre et Perrault, 2009; Trudgen et Freeman, 2014).

Comme le soulignent Lamb, Sandberg et Liesch (2011), les méthodes qualitatives autorisent une analyse plus « en profondeur » du processus d’internationalisation de la PME et constituent ainsi des outils appropriés pour analyser certains types de déterminants tels que les pratiques managériales et les processus d’apprentissage. L’approche méthodologique adoptée est donc tributaire de la nature des déterminants et des indicateurs de performance étudiés.

Aussi, très peu d’études à ce jour ont adopté une perspective longitudinale pour analyser l’évolution de la performance des PME internationales dans le temps (Hsu et al., 2013a; Lu et Beamish, 2006b).

4 | DISCUSSION

4.1 | Sommaire

Notre étude a pour objectifs de dresser un état de l’art dans le domaine de la performance des PME internationales et de suggérer des pistes de recherches futures. Les résultats obtenus ont démontré que le domaine de recherche est fragmenté sur le plan théorique et fait face à d’importants défis méthodologiques. Aussi, certains thèmes de recherche nécessitent davantage d’attention. Nous proposons de discuter de ces enjeux du point de vue du contenu des recherches et de la méthodologie.

Contenu. Une perspective holistique, tant du point de vue théorique qu’empirique, sur l’évaluation de la performance des PME internationales est nécessaire. Une évaluation holistique de la performance consiste à mobiliser, d’une part, une combinaison de déterminants de la performance endogènes et exogènes, et d’autre part, une combinaison de mesures de la performance, afin d’étudier la performance de la PME internationale. Une telle approche permettrait de mieux identifier les variables contribuant à la performance ainsi que les stratégies d’internationalisation adoptées par les PME, et leur incidence sur la performance.

Kontinen et Ojala (2010, p. 101) insistent sur la nécessité d’adopter une approche théorique intégrative pour l’étude du processus d’internationalisation de la PME, vu la complexité de ce processus. L’évolution de la PME internationale est un processus multidimensionnel et complexe qui ne se limite pas à l’exportation, mais affecte toutes les activités créatrices de valeur de l’entreprise. La PME s’inscrit dans une métachaine de valeurs

globale (Raymond, Bergeron et Blili, 2005). Il est ainsi indispensable d'apprécier la performance dans une perspective holistique.

À cette fin, Solano Acosta, Herrero Crespo et Collado Agudo (2018) soulignent la nécessité d'examiner empiriquement les divers liens entre les variables, souvent étudiées de manière isolée. La plupart des recherches empiriques se concentrent sur la relation entre une catégorie spécifique de déterminants et une dimension particulière de la performance des PME internationales. À ce titre, Alaoui et El Makrini (2014, p. 16) proposent de développer des modèles empiriques évaluant de manière holistique la performance de la PME internationale.

Il existe encore trop peu de travaux s'intéressant aux implications sur la performance des différentes stratégies et parcours de PME internationales (Hagen et al., 2012), tel que l'avait déjà relevé Kuivalainen et al. (2012). Les PME adoptent, délibérément ou de manière émergente, des stratégies qui correspondent à une combinaison spécifique de déterminants de la performance. Une meilleure compréhension de la combinaison de déterminants permettrait également d'améliorer notre connaissance des stratégies d'internationalisation de la PME. De futurs travaux pourraient examiner les implications sur la performance entre différents modes d'entrée, vitesse d'internationalisation, positionnement géographique et types de PME internationale.

Enfin, très peu d'études s'interrogent sur les spécificités des déterminants de la performance des PME internationales basées dans les pays émergents (Akbar, Balboni, Bortoluzzi et Tracogna, 2017; Kowalik, Danik et Sikora, 2017; Oura, Zilber et Lopes, 2016). Or, les PME issues de pays émergents contribuent de plus en plus au commerce international (OECD, 2017).

Méthodologie. Plus de recherches sur la manière dont les gestionnaires de PME pratiquent les activités à l'international sont nécessaires. Alors que l'approche par les ressources (RBV) est le cadre théorique le plus répandu dans le domaine, peu de travaux s'intéressent aux pratiques managériales, en tant qu'expression de capacités stratégiques. L'origine du problème résiderait dans le cadre méthodologique mobilisé. Selon Lamb et al. (2011, p. 673), cette situation serait due à la prééminence des méthodes de recherche quantitative. L'étude des pratiques managériales requiert l'utilisation de méthodes qualitatives, telles que l'étude de cas, l'ethnographie et la recherche-action. Or, les résultats ont démontré un manque d'études empiriques qualitatives investiguant les pratiques managériales de la PME internationale, à l'aide de questions de type « pourquoi? » et « comment? ». Aussi, il convient d'encourager les analyses longitudinales afin d'accroître notre compréhension de l'évolution de la performance des PME internationales dans le temps. Une

telle approche permettrait notamment de mieux évaluer l'influence des différentes stratégies et parcours de PME internationales sur la performance.

4.2 | Contributions aux connaissances

La Figure 2 offre une vue d'ensemble inédite et référencée des déterminants et mesures de la performance des PME. Les 231 contributions analysées sont classées selon les déterminants et mesures de la performance qu'elles examinent. Le modèle distingue les déterminants endogènes, se rapportant aux caractéristiques de l'entreprise et des déterminants exogènes, qui concernent l'environnement d'affaires de la PME internationale. Les huit types de mesures de performance identifiées sont distingués selon leur nature quantitative, qualitative et subjective. Par son caractère holistique, structuré et référencé, notre vue d'ensemble contribue à faciliter les recherches futures dans le domaine et à répondre au problème de la fragmentation du domaine de recherche.

Nous avons également examiné la nature des déterminants endogènes de la performance en fonction des perspectives mobilisées dans le domaine, ce qui nous a permis de construire une définition ontologique de ces déterminants. Cette contribution participe grandement à clarifier le débat théorique. De plus, ces définitions facilitent les échanges entre les différents courants théoriques et communautés scientifiques, en offrant un outil analytique afin de mieux comparer les résultats.

Enfin, la présente revue de littérature suggère des pistes de recherches futures en termes de contenu et méthodologie. De plus, nous avons proposé des solutions aux enjeux théoriques actuels.

4.3 | Implications pratiques

La Figure 2 et le Tableau 3 revêtent un grand intérêt pour les gestionnaires et les décideurs politiques, car ils offrent un aperçu global des variables exogènes et endogènes influant sur la performance de la PME internationale. Les gestionnaires peuvent s'inspirer de la Figure 2 pour construire un tableau de bord prospectif afin de piloter l'évolution de leurs activités à l'international. En effet, à chaque catégorie de déterminant de la performance peuvent être associés des objectifs, indicateurs et initiatives de manière cohérente avec la stratégie adoptée par la PME. En outre, la présente recherche recense des facteurs clés de succès pouvant être appliqués en entreprise.

Concernant les décideurs politiques, cette vue d'ensemble apporte deux avantages majeurs. D'abord, par son caractère holistique, il permet de classer les

programmes et organisations de soutien aux PME internationales selon leur impact sur les différents déterminants de la performance des PME internationales. La vue d'ensemble constitue un outil de suivi et de pilotage des mesures de soutien. De plus, cette synthèse recense les études évaluant l'impact des programmes et organismes de soutien sur la performance des PME internationales, au sein des déterminants exogènes, ce qui présente un avantage supplémentaire pour les décideurs politiques.

4.4 | Limites de l'étude et pistes de recherches futures

Nous pouvons relever au moins deux lacunes, qui sont autant d'occasions de futures revues dans le domaine. Premièrement, nous nous sommes limités aux articles empiriques publiés dans des revues scientifiques. Deuxièmement, la présente revue n'inclut que les contributions anglophones et francophones. En effet, l'analyse des pays d'origine a fait ressortir que l'Italie, l'Espagne et le Portugal regroupent un grand nombre de contributions. À l'instar de la littérature francophone, il est probable qu'une partie des contributions issues de ces pays ne sont pas traduites en anglais ou en français. Les inclure permettrait d'enrichir les débats théoriques avec des traditions de recherche plurielles dans la perspective d'une construction théorique plus inclusive (Hofer, 2008).

ACKNOWLEDGEMENTS

Open access funding provided by Université de Neuchâtel.

ENDNOTES

¹ La définition de la PME diffère selon les pays et les organisations internationales, en fonction de l'effectif, du chiffre d'affaires ou de la valeur des actifs. L'organisation de coopération et développement économique (OCDE), la Commission européenne (CE) et la plupart des pays retiennent la taille limite de 249 employés pour définir la PME. Au Canada et aux États-Unis, une PME peut compter jusqu'à 499 employés, alors qu'en Australie, cette limite est fixée à 199 employés (Berisha et Pula, 2015). La littérature dans le domaine reflète cette diversité de définitions, mais retient généralement les limites de 250 et 500 employés.

² Selon Oviatt et McDougall (2005), la vitesse d'internationalisation se décompose en trois dimensions: le temps entre la découverte de l'opportunité et l'entrée sur le marché (1), la rapidité avec laquelle le nombre de pays et la distance psychologique augmentent (2) et l'évolution de l'intensité de l'engagement à l'international, mesuré par la rapidité d'évolution du CA international/CA total et (3) la rapidité d'évolution d'un mode d'entrée à un autre.

³ La Figure 1 est établie en interrogeant la base de données Scopus à l'aide de la base des mots-clés et combinaisons de mots-clés indiqués dans le chapitre « Méthodologie ». La Figure 1 constitue donc le résultat graphique de cette recherche sur la base de données.

REFERENCES

- Abouzeedan, A., & Busler, M. (2005). ASPEM as the new topographic analysis tool for small and medium-sized enterprises (SMEs) performance models utilization. *Journal of International Entrepreneurship*, 3(1), 53–70. <https://doi.org/10.1007/s10843-005-0305-4>
- Akbar, Y. H., Balboni, B., Bortoluzzi, G., & Tracogna, A. (2017). SME export performance, capabilities and emerging markets: The impact of institutional voids. *European Journal of International Management*, 11(2), 201–226. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2017.082533>
- Alaoui, A. (2013). Pratiques managériales et performance à l'export des PME: La prégnance des facteurs endogènes. *Humanisme et Entreprise*, 311(1), 21–40. <https://doi.org/10.3917/hume.311.0021>
- Alaoui, A., & Elmakrini, H. (2014). *Analyse des effets des pratiques managériales sur la performance à l'export. Etude empirique des PME marocaines* (6), (pp. 15–33). Management & Avenir.
- Al-Hyari, K., Al-Weshah, G., & Alnsour, M. (2012). Barriers to internationalisation in SMEs: Evidence from Jordan. *Marketing Intelligence & Planning*, 30(2), 188–211. <https://doi.org/10.1108/02634501211211975>
- Ali, H. A. R., & Selvachandran, G. (2017). Influential dynamic capabilities in small and medium enterprises' internationalization. *Advanced Science Letters*, 23(4), 2825–2828. <https://doi.org/10.1166/asl.2017.7691>
- Amal, M., & Filho, A. R. F. (2010). Internationalization of small- and medium-sized enterprises: A multi case study. *European Business Review*, 22(6), 608–623. <https://doi.org/10.1108/09555341011082916>
- Arpa, C., Tiernan, S., O'Dwyer, M., & Dwyer, N. (2012). Entrepreneurial orientation, market orientation and internationalisation in born global small and micro-businesses. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 16(4), 455–470. <https://doi.org/10.1504/ijesb.2012.047612>
- Armario, J. M., Ruiz, D. M., & Armario, E. M. (2008). Market orientation and internationalization in small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business Management*, 46(4), 485–511.
- Arroyave, S. T., Múnera, E. A., & Vanegas, J. G. (2016). Internationalization and SMEs: An analysis of manager characteristics. *Espacios*, 37(27).
- Asemokha, A., Musona, J., Torkkeli, L., & Saarenketo, S. (2019). Business model innovation and entrepreneurial orientation relationships in SMEs: Implications for international performance. *Journal of International Entrepreneurship*, 17(3), 425–453. <https://doi.org/10.1007/s10843-019-00254-3>
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: An analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*, 1(3), 385–405. <https://doi.org/10.1177/146879410100100307>
- Bagheri, M., Mitchelmore, S., Bamiatz, V., & Nikolopoulos, K. (2019). Internationalization orientation in SMEs: The mediating role of technological innovation. *Journal of International Management*, 25(1), 121–139. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2018.08.002>
- Baldegger, R. (2010). *Swiss international entrepreneurship Survey*. Growth Publisher.
- Baldegger, R., & Schueffel, P. (2009). Le comportement d'internationalisation des PME suisses: Born global et internationalisation progressive. *Revue internationale PME: Économie et gestion*

- de la petite et moyenne entreprise, 22(1), 9–45. <https://doi.org/10.7202/038608ar>
- Bannò, M., Piscitello, L., & Amorim Varum, C. (2014). The impact of public support on SMEs' Outward FDI: Evidence from Italy. *Journal of Small Business Management*, 52(1), 22–38. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12029>
- Bell, J., McNaughton, R., Young, S., & Crick, D. (2003). Towards an integrative model of small firm internationalisation. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(4), 339–362. <https://doi.org/10.1023/a:1025629424041>
- Berisha, G., & Pula, J. S. (2015). Defining small and medium enterprises: A critical review. *Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences*, 1(1), 17–28.
- Bernroider, E. W. (2008). E-marketing utilisation, endogenous situation and organisational performance in small Austrian software businesses. *International Journal of Internet Marketing and Advertising*, 4(2–3), 262–280. <https://doi.org/10.1504/ijima.2008.017025>
- Bianchi, C., Glavas, C., & Mathews, S. (2017). SME international performance in Latin America: The role of entrepreneurial and technological capabilities. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(1), 176–195. <https://doi.org/10.1108/jsbed-09-2016-0142>
- Brouthers, K. D., & Nakos, G. (2004). SME entry mode choice and performance: A transaction cost perspective. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 28(3), 229–247. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2004.00041.x>
- Brouthers, L., & Nakos, G. (2005). The role of systematic international market selection on small firms' export performance. *Journal of Small Business Management*, 43(4), 363–381. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627x.2005.00142.x>
- Caligiuri, P., & Thomas, D. C. (2013). From the editors: How to write a high-quality review. *Journal of International Business Studies*, 44(6), 547–553. <https://doi.org/10.1057/jibs.2013.24>
- Cantele, S., & Campedelli, B. (2016). Internationalisation and performance of SMEs: Exploring the moderating effects of intangible assets and capital intensity. *International Journal of Business and Globalisation*, 17(2), 205–223. <https://doi.org/10.1504/ijbg.2016.078407>
- Casillas, J. C., & Acedo, F. J. (2013). Speed in the internationalization process of the firm. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 15–29. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2012.00331.x>
- Castrogiovanni, G. J., Domenech, J., & Mas-Verdú, F. (2012). Variations in SME characteristics and the use of service intermediaries for R&D. *Canadian Journal of Administrative Sciences - Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 29(2), 154–164. <https://doi.org/10.1002/cjas.231>
- Castrogiovanni, G. J., Garrigos-Simon, F. J., & Peris-Ortiz, M. (2011). Human resource management practices and the importance of managers' perceptions. *Canadian Journal of Administrative Sciences - Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 28(2), 122–133. <https://doi.org/10.1002/cjas.182>
- Catanzaro, A., Messeghem, K., & Sammut, S. (2012). Accompagner l'entreprise à internationalisation précoce et rapide: La place centrale de la dimension réticulaire. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 11(3), 33–53. <https://doi.org/10.3917/entre.113.0033>
- Chelliah, S., Sulaiman, M., & Yusoff, Y. M. (2010). Internationalization and performance: Small and medium enterprises (SMEs) in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 5(6), 27. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n6p27>
- Chetty, S., Johanson, M., & Martín Martín, O. (2014). Speed of internationalization: Conceptualization, measurement and validation. *Journal of World Business*, 49(4), 633–650. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2013.12.014>
- Chiavresio, M., Di Maria, E., & Micelli, S. (2010). Global value chains and open networks: The case of Italian industrial districts. *European Planning Studies*, 18(3), 333–350. <https://doi.org/10.1080/09654310903497637>
- Cho, J., & Lee, J. (2018). Internationalization and performance of Korean SMEs: The moderating role of competitive strategy. *Asian Business & Management*, 17(2), 140–166. <https://doi.org/10.1057/s41291-018-0036-8>
- Cieslik, J., Kaciak, E., & Welsh, D. H. B. (2012). The impact of geographic diversification on export performance of small and medium-sized enterprises (SMEs). *Journal of International Entrepreneurship*, 10(1), 70–93. <https://doi.org/10.1007/s10843-012-0084-7>
- Ciszewska-Mlinarič, M. (2016). Foreign market knowledge and SME's international performance: Moderating effects of strategic intent and time-to-internationalization. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 4(4), 51–66. <https://doi.org/10.15678/eber.2016.040404>
- Ciszewska-Mlinaric, M., & Mlinarič, F. (2010). Small firms in a small country: Managerial factors, internationalization and performance of Slovenian SMEs. *Managing Global Transitions*, 8(3), 239.
- Coudounaris, D. N. (2012). Effective targeting of national export promotion programmes for SMEs. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 4(3–4), 242–283. <https://doi.org/10.1504/ijgsb.2012.049253>
- Couto, M., & Ferreira, J. J. (2017). Brand management as an internationalization strategy for SME: A multiple case study. *Journal of Global Marketing*, 30(3), 192–206. <https://doi.org/10.1080/08911762.2017.1307477>
- Damarwulan, L. M., Farida, N., & Andriyansah (2018). The role of quality of entrepreneurial networking and responsiveness to global business environment in improving the marketing performance of Indonesian exporting SMEs. *Quality - Access to Success*, 19(165), 91–97.
- De Chiara, A., & Minguzzi, A. (2002). Success factors in SME's internationalization processes: An Italian investigation. *Journal of Small Business Management*, 40(2), 144–153. <https://doi.org/10.1111/1540-627x.00046>
- De Noni, I., & Apa, R. (2015). The moderating effect of exploitative and exploratory learning on internationalisation–performance relationship in SMEs. *Journal of International Entrepreneurship*, 13(2), 96–117. <https://doi.org/10.1007/s10843-015-0148-6>
- Denyer, D., & Tranfield, D. (2009). *Producing a systematic review* (pp. 671–689).
- Deprey, B. D. (2011). *The internationalisation process of small and medium-sized management consultancies in the UK*.
- Di Maria, E., & Ganau, R. (2017). SMEs' growth in international markets: Export intensity, export diversification and distribution strategies. *Economia e Politica Industriale*, 44(3), 345–369. <https://doi.org/10.1007/s40812-016-0061-6>

- Dominguez, N. (2018). Promotion agencies and SMEs' internationalization process: A blessing or a curse? *Journal of International Entrepreneurship*, 16(1), 58–81.
- Dutot, V., Bergeron, F., & Raymond, L. (2014). Information management for the internationalization of SMEs: An exploratory study based on a strategic alignment perspective. *International Journal of Information Management*, 34(5), 672–681. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.06.006>
- EIM Business & Policy Research. (2010). Internationalisation of European SMEs: Final Report. In *Entrepreneurship Unit. European Commission (Ed.)*.
- Ermolaeva, L., Freixanet, J., & Panibratov, A. (2018). The role of absorptive capacity in the relationship between firm internationalization and innovation: Evidence from Russia. *Journal for East European Management Studies*, 23(4), 621–641. <https://doi.org/10.5771/0949-6181-2018-4-621>
- Escandón-Barbosa, D., Hernandez-Espallardo, M., & Rodriguez, A. (2016). International market orientation and international outcomes. *Global Economy Journal*, 16(4), 669–696. <https://doi.org/10.1515/gej-2015-0037>
- Etemad, H., Wilkinson, I., & Dana, L. P. (2010). Internetization as the necessary condition for internationalization in the newly emerging economy. *Journal of International Entrepreneurship*, 8(4), 319–342. <https://doi.org/10.1007/s10843-010-0062-x>
- Fernández-Olmos, M., Gargallo-Castel, A., & Giner-Bagües, E. (2016). Internationalisation and performance in Spanish family SMES: The W-curve. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(2), 122–136. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2015.07.001>
- Fernández-Ortiz, R., & Lombardo, G. F. (2009). Influence of the capacities of top management on the internationalization of SMEs. *Entrepreneurship & Regional Development*, 21(2), 131–154. <https://doi.org/10.1080/08985620802176104>
- Ferraris, A., Giachino, C., Ciampi, F., & Couturier, J. (2021). R&D internationalization in medium-sized firms: The moderating role of knowledge management in enhancing innovation performances. *Journal of Business Research*, 128, 711–718. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.003>
- Filatotchev, I., Liu, X., Buck, T., & Wright, M. (2009). The export orientation and export performance of high-technology SMEs in emerging markets: The effects of knowledge transfer by returnee entrepreneurs. *Journal of International Business Studies*, 40(6), 1005–1021. <https://doi.org/10.1057/jibs.2008.105>
- Fink, A. (2013). *Conducting research literature reviews: From the Internet to paper*. Sage Publications.
- Francioni, B., Musso, F., & Cioppi, M. (2015). Decision-maker characteristics and international decisions for SMEs. *Management Decision*, 53(10), 2226–2249. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2015-0094>
- Frishammar, J., & Andersson, S. (2009). The overestimated role of strategic orientations for international performance in smaller firms. *Journal of International Entrepreneurship*, 7(1), 57–77. <https://doi.org/10.1007/s10843-008-0031-9>
- Fuchs, M., & Köstner, M. (2016). Antecedents and consequences of firm's export marketing strategy: An empirical study of Austrian SMEs (a contingency perspective). *Management Research Review*, 39(3), 329–355. <https://doi.org/10.1108/mrr-07-2014-0158>
- Game, R., & Apfelthaler, G. (2016). Attitude and its role in SME internationalisation: Why do firms commit to advanced foreign market entry modes? *European Journal of International Management*, 10(2), 221–248. <https://doi.org/10.1504/ejim.2016.074473>
- Genc, E., Dayan, M., & Genc, O. F. (2019). The impact of SME internationalization on innovation: The mediating role of market and entrepreneurial orientation. *Industrial Marketing Management*, 82, 253–264. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.01.008>
- Geringer, J. M., & Hebert, L. (1991). Measuring performance of international joint ventures. *Journal of International Business Studies*, 22(2), 249–263. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490302>
- Gerschewski, S., Rose, E. L., & Lindsay, V. J. (2015). Understanding the drivers of international performance for born global firms: An integrated perspective. *Journal of World Business*, 50(3), 558–575. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2014.09.001>
- Ginting, G. (2015). Network resources as a key determinant of small medium enterprises/SMES export performance (Case: Creative industry in Indonesia). *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 13(7), 4867–4886.
- Gligor, D. M., Esmark, C. L., & Gölgeci, I. (2016). Building international business theory: A grounded theory approach. *Journal of International Business Studies*, 47(1), 93–111. <https://doi.org/10.1057/jibs.2015.35>
- Gomathi, L., & Gopinathan, N. (2019). Internationalization of small and medium enterprises in Indian business incubators. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2), 971–980.
- Grandinetti, R., & Mason, M. C. (2012). Internationalization modes other than exporting: The missing determinant of export performance. *European Business Review*, 24(3), 236–254. <https://doi.org/10.1108/09555341211222495>
- Graves, C., & Shan, Y. G. (2014). An empirical analysis of the effect of internationalization on the performance of Unlisted family and nonfamily firms in Australia. *Family Business Review*, 27(2), 142–160. <https://doi.org/10.1177/0894486513491588>
- Guinchard, S. (2014). Ce que nous apprennent les “champions cachés”. *Le journal de l'école de Paris du management*, 106(2), 25–30. <https://doi.org/10.3917/jepam.106.0025>
- Gupta, J., Wilson, N., Gregoriou, A., & Healy, J. (2014). The effect of internationalisation on modelling credit risk for SMEs: Evidence from UK market. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 31(1), 397–413. <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2014.05.001>
- Haase, H., & Franco, M. (2011). An exploratory study of the motives and perceived effectiveness of international cooperative alliances among SMEs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 13(3–4), 314–336. <https://doi.org/10.1504/ijeim.2011.039825>
- Haddoud, M. Y., Nowinski, W., Jones, P., & Newbery, R. (2019). Internal and external determinants of export performance: Insights from Algeria. *Thunderbird International Business Review*, 61(1), 43–60. <https://doi.org/10.1002/tie.21972>
- Hagen, B., Zucchella, A., Cerchiello, P., & De Giovanni, N. (2012). International strategy and performance—Clustering strategic types of SMEs. *International Business Review*, 21(3), 369–382. <https://doi.org/10.1108/sd.2012.05628haa.007>
- Halilem, N., Amara, N., & Landry, R. (2014). Exploring the relationships between innovation and internationalization of

- small and medium-sized enterprises: A nonrecursive structural equation model. *Canadian Journal of Administrative Sciences - Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 31(1), 18–34. <https://doi.org/10.1002/cjas.1272>
- Hart, S., & Tzokas, N. (1999). *The impact of marketing research activity on SME export performance: Evidence from the UK*. 37(2), 63.
- Hilmersson, M. (2014). Small and medium-sized enterprise internationalisation strategy and performance in times of market turbulence. *International Small Business Journal*, 32(4), 386–400. <https://doi.org/10.1177/0266242613497744>
- Hilmersson, M., & Johanson, M. (2016). Speed of SME internationalization and performance. *Management International Review*, 56(1), 67–94. <https://doi.org/10.1007/s11575-015-0257-4>
- Hofer, B. K. (2008). *Personal epistemology and culture Knowing, knowledge and beliefs* (pp. 3–22). Springer.
- Hsu, W.-T., Chen, H.-L., & Cheng, C.-Y. (2013a). Internationalization and firm performance of SMEs: The moderating effects of CEO attributes. *Journal of World Business*, 48(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.06.001>
- Hsu, W. T., Chen, H. L., & Cheng, C. Y. (2013b). Internationalization and firm performance of SMEs: The moderating effects of CEO attributes. *Journal of World Business*, 48(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.06.001>
- Hymer, S. H. (1976). *International operations of national firms*. MIT press.
- Ibarra-Morales, L. E., Blanco-Jimenez, M., & Hurtado-Bringas, B. A. (2019). *Internationalization of industrial small-medium enterprises in an emerging country*. Academia Revista Latinoamericana de Administración.
- Jeong, S. W. (2016). Types of foreign networks and internationalization performance of Korean SMEs. *Multinational Business Review*, 24(1), 47–61. <https://doi.org/10.1108/MBR-08-2015-0039>
- Jin, B., & Jung, S. (2016). Toward a deeper understanding of the roles of personal and business networks and market knowledge in SMEs' international performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(3), 812–830. <https://doi.org/10.1108/jsbed-08-2015-0104>
- Jin, B., Jung, S., & Jeong, S. W. (2018). Dimensional effects of Korean SME's entrepreneurial orientation on internationalization and performance: The mediating role of marketing capability. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(1), 195–215. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0457-4>
- 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. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>
- Johanson, J., & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The internationalization of the firm—four Swedish cases 1. *Journal of management studies*, 12(3), 305–323. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1975.tb00514.x>
- Johnson, J. H., Arya, B., & Mirchandani, D. A. (2013). Global integration strategies of small and medium multinationals: Evidence from Taiwan. *Journal of World Business*, 48(1), 47–57.
- Jones, M. V., Coviello, N., & Tang, Y. K. (2011). International entrepreneurship research (1989–2009): A domain ontology and thematic analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 632–659. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.04.001>
- Jones, M. V., & Coviello, N. E. (2005). Internationalisation: Conceptualising an entrepreneurial process of behaviour in time. *Journal of International Business Studies*, 36(3), 284–303. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400138>
- Jouirou, N. (2004). *L'alignement stratégique: Déterminant de la performance (étude empirique sur les PME)*.
- Karadeniz, E. E., & Göçer, K. (2007). Internationalization of small firms: A case study of Turkish small- and medium-sized enterprises. *European Business Review*, 19(5), 387–403.
- Karami, M., & Tang, J. (2019). Entrepreneurial orientation and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(2), 105–124. <https://doi.org/10.1177/0266242618807275>
- Kenny, B., & Fahy, J. (2006). Examining the link between international business networks and performance in international trade - a research agenda. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 6(6), 495–507. <https://doi.org/10.1504/ijeim.2006.010977>
- Kim, J. J., & Hemmert, M. (2016). What drives the export performance of small and medium[1]sized subcontracting firms? A study of Korean manufacturers. *International Business Review*, 25(2), 511–521. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.09.002>
- Knight, G. A., & Kim, D. (2009). International business competence and the contemporary firm. *Journal of international business studies*, 40(2), 255–273.
- Kontinen, T., & Ojala, A. (2010). The internationalization of family businesses: A review of extant research. *Journal of Family Business Strategy*, 1(2), 97–107. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2010.04.001>
- Kowalik, I., Danik, L., & Sikora, T. (2017). Entrepreneurial orientation elements in the Polish international new ventures. *Baltic Journal of Management*, 12(2), 194–213. <https://doi.org/10.1108/BJM-03-2016-0070>
- Kuivalainen, O., Puumalainen, K., Sintonen, S., & Kyläheiko, K. (2010). Organisational capabilities and internationalisation of the small and medium-sized information and communications technology firms. *Journal of International Entrepreneurship*, 8(2), 135–155. <https://doi.org/10.1007/s10843-010-0057-7>
- Kuivalainen, O., Sundqvist, S., Saarenketo, S., & McNaughton, R. (2012). Internationalization patterns of small and medium-sized enterprises. *International Marketing Review*, 29(5), 448–465. <https://doi.org/10.1108/02651331211260331>
- Kuivalainen, O., Sundqvist, S., Saarenketo, S., McNaughton, R. B., D'Angelo, A., Buck, T., & Zucchella, A. (2013). Geographical pathways for SME internationalization: Insights from an Italian sample. *International Marketing Review*, 30(2), 80–105. <https://doi.org/10.1108/02651331311314538>
- Kunttu, A., & Torkkeli, L. (2015). Service innovation and internationalization in SMEs: Implications for growth and performance. *Management Revue*, 26(2), 83–100. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2015-2-83>
- Lamb, P., Sandberg, J., & Liesch, P. W. (2011). Small firm internationalisation unveiled through phenomenography. *Journal*

- of *International Business Studies*, 42(5), 672–693. <https://doi.org/10.1057/jibs.2011.8>
- Lecerf, M.-A. (2012). Déterminants de l'internationalisation des PME françaises: Les leviers du développement international des PME françaises: Proposition et test d'une hiérarchisation. *Revue internationale PME: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 25(1), 117–149. <https://doi.org/10.7202/1014876ar>
- Lederman, D., Olarreaga, M., & Payton, L. (2006). *Export Promotion Agencies: What Works and what Doesn't*. Policy research working paper, 4044. Development Research Group, The World Bank.
- Lefebvre, É., Bourgault, M., Préfontaine, L., & Lefebvre, L. A. (2003). Understanding the driving forces behind the internationalisation process of fast-moving SMEs: Implications for export assistance programs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(5–6), 447–467. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-33846880987&partnrID=40&md5=01553e08125fda266a89908e27046126>
- Lefebvre, É., Lefebvre, L. A., & Bourgault, M. (1998). R&D-Related capabilities as determinants of export performance. *Small Business Economics*, 10(4), 365–377. <https://doi.org/10.1023/A:1007960431147>
- Lejarraga, I., & Oberhofer, H. (2015). Performance of small- and medium-sized enterprises in services trade: Evidence from French firms. *Small Business Economics*, 45(3), 673–702. <https://doi.org/10.1007/s11187-015-9647-z>
- Lejpras, A. (2019). Determinants of export performance: Differences between service and manufacturing SMEs. *Service Business*, 13(1), 171–198. <https://doi.org/10.1007/s11628-018-0376-7>
- Lemaire, J.-P. (2013). *Stratégies d'internationalisation-3e édition*. Dunod.
- Levy, Y., & Ellis, T. J. (2006). A systems approach to conduct an effective literature review in support of information systems research. *Informing Science: International Journal of an Emerging Transdiscipline*, 9(1), 181–212. <https://doi.org/10.28945/479>
- Li, D. (2018). A neighbor named “International”. *Business Horizons*, 62(2), 129–130. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.11.004>
- Li, J., Liu, B., & Qian, G. (2019). The belt and road initiative, cultural friction and ethnicity: Their effects on the export performance of SMEs in China. *Journal of World Business*, 54(4), 350–359. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2019.04.004>
- Li, L., Li, D., & Shi, W. S. (2011). Internationalization, internalization and the performance of US biopharmaceutical SMEs. *Multinational Business Review*, 19(1), 65–93. <https://doi.org/10.1108/152538311111134830>
- Love, J. H., Roper, S., & Zhou, Y. (2016). Experience, age and exporting performance in UK SMEs. *International Business Review*, 25(4), 806–819. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.10.001>
- Lu, J. W., & Beamish, P. W. (2001). The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 565–586. <https://doi.org/10.1002/smj.184>
- Lu, J. W., & Beamish, P. W. (2006a). Partnering strategies and performance of SMEs' international joint ventures. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 461–486. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.02.002>
- Lu, J. W., & Beamish, P. W. (2006b). SME internationalization and performance: Growth vs. profitability. *Journal of International Entrepreneurship*, 4(1), 27–48. <https://doi.org/10.1007/s10843-006-8000-7>
- Lund, S., Manyika, J., Woetzel, J., Bughin, J., Krishnan, M., Seong, J., & Muir, M. J. M. G. I. (2019). *Globalization in Transition: The future of trade and Value Chains*.
- Lundberg, H. (2019). Bank relationships' contributions to SME export performance. *International Journal of Bank Marketing*, 37(5), 1143–1164. <https://doi.org/10.1108/ijbm-05-2018-0115>
- Madaleno, M., Varum, C. A., & Horta, I. (2018). SMEs performance and internationalization: A traditional industry approach. *Annals of Economics and Finance*, 19(2), 605–624.
- Majocchi, A., & Zucchella, A. (2003). Internationalization and performance findings from a set of Italian SMEs. *International Small Business Journal*, 21(3), 249–268. <https://doi.org/10.1177/02662426030213001>
- Malca, O., Peña-Vinces, J., & Acedo, F. J. (2019). Export promotion programmes as export performance catalysts for SMEs: Insights from an emerging economy. *Small Business Economics*, 55(3), 1–21. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00185-2>
- Malo, S., & Norus, J. (2009). Growth dynamics of dedicated biotechnology firms in transition economies. Evidence from the Baltic countries and Poland. *Entrepreneurship & Regional Development*, 21(5–6), 481–502. <https://doi.org/10.1080/08985620802332749>
- Manez Castillejo, J. A., Minguez Bosque, C., Rochina Barrachina, M. E., & Sanchis Llopis, J. A. (2020). Trading activities, productivity and markups: Evidence for Spanish manufacturing. *The World Economy*, 43(3), 644–680. <https://doi.org/10.1111/twec.12892>
- Manolova, T. S., & Manev, I. M. (2004). *Internationalization and the performance of the small firm: A review of the empirical literature between 1996 and 2001* (pp. 37–63). Emerging paradigms in international entrepreneurship.
- Manyika, J., Lund, S., Bughin, J., Woetzel, J. R., Stamenov, K., & Dhingra, D. (2016). *Digital globalization: The new era of global flows* (Vol. 4). McKinsey Global Institute.
- Martínez-Román, J. A., Gamero, J., Delgado-González, M. D. L., & Tamayo, J. A. (2019). Innovativeness and internationalization in SMEs: An empirical analysis in European countries. *Technological Forecasting and Social Change*, 148, 119716. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119716>
- Masiello, B., & Izzo, F. (2019). Interpersonal social networks and internationalization of traditional SMEs. *Journal of Small Business Management*, 57(sup2), 658–691. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12536>
- Massaro, M., Rubens, A., Bardy, R., & Bagnoli, C. (2017). Antecedents to export performance and how Italian and Slovenian SMEs Innovate during times of crisis. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 4(1). <https://doi.org/10.15549/jecar.v4i1.153>
- Mateescu, V. M. (2015). Perspectives on diversity management at workplace. The European SMEs case. *On-line Journal Modelling the New Europe*, 16(1), 80–92.
- McDougall, P. P. (2005). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 537–553

- Meng, F., Rieckmann, J. M., & Li, C. (2016). Empirical evidence how social capital effects the internationalisation process of SME in Zhejiang. *Transnational Corporations Review*, 8(3), 196–206. <https://doi.org/10.1080/19186444.2016.1233731>
- Mikić, M., Primorac, D., & Kozina, G. (2016). Determining the link between internationalization and business performance of SMEs. *Tehnički Vjesnik*, 23(4), 1201–1206.
- Miocevic, D., & Crnjak-Karanovic, B. (2010). New realities of the SME internationalization: A capability perspective. *Ekonomika Istraživanja*, 23(3), 43–56. <https://doi.org/10.1080/1331677x.2010.11517422>
- Miocevic, D., & Crnjak-Karanovic, B. (2011). Cognitive and information-based capabilities in the internationalization of small and medium-sized enterprises: The case of Croatian exporters. *Journal of Small Business Management*, 49(4), 537–557.
- Miocevic, D., & Crnjak-Karanovic, B. (2012). The mediating role of key supplier relationship management practices on supply chain orientation—The organizational buying effectiveness link. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 115–124.
- Morais, F., & Ferreira, J. J. (2019). SME internationalisation process: Key issues and contributions, existing gaps and the future research agenda. *European Management Journal*, 38(1), 62–77. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.08.001>
- Morgan-Thomas, A. (2009). Online activities and export performance of the smaller firm : A capability perspective. *European Journal of International Management*, 3(3), 266–285. <https://doi.org/10.1504/ejim.2009.026992>
- Mort, G., & Weerawardena, J. (2006). Networking capability and international entrepreneurship: How networks function in Australian born global firms. *International Marketing Review*, 23(5), 549–572. <https://doi.org/10.1108/02651330610703445>
- Musso, F., & Francioni, B. (2012). How do smaller firms select foreign markets? *International Journal of Marketing Studies*, 4(6), 44–53. <https://doi.org/10.5539/ijms.v4n6p44>
- Musteen, M., Datta, D. K., & Butts, M. M. (2014). Do international networks and foreign market knowledge facilitate SME internationalization? Evidence from the Czech Republic. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38(4), 749–774. <https://doi.org/10.1111/etap.12025>
- Musteen, M., Francis, J., & Datta, D. K. (2010). The influence of international networks on internationalization speed and performance: A study of Czech SMEs. *Journal of World Business*, 45(3), 197–205. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.12.003>
- Naz, R., Pathak, R. D., & Singh, G. (2010). SMEs in Samoa: Journey towards internationalisation. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 10(4), 499–514. <https://doi.org/10.1504/ijesb.2010.034028>
- Nyuur, R. B., Brecic, R., & Debrah, Y. A. (2018). SME international innovation and strategic adaptiveness: The role of domestic network density, centrality and informality. *International Marketing Review*, 35(2), 280–300. <https://doi.org/10.1108/imr-11-2015-0239>
- O' Cass, A., & Weerawardena, J. (2009). Examining the role of international entrepreneurship, innovation and international market performance in SME internationalisation. *European Journal of Marketing*, 43(11/12), 1325–1348. <https://doi.org/10.1108/03090560910989911>
- OCDE. (2009). *Report by the OECD working party on SMEs and entrepreneurship*. Drivers to SME internationalization
- OCDE. (2017a). *Enhancing the contributions of SMEs in a global and digitalised Economy*. OECD Publishing Paris.
- OCDE. (2017b). *Entrepreneurship at a glance 2017*.
- OECD. (2017). *Enhancing the contributions of SMEs in a global and digitalised Economy*. Meeting of the OECD Council at Ministerial Level. Paper presented at the.
- Okpara, J. O., & Kumbiadis, N. (2008). SMEs export orientation and performance: Evidence from a developing economy. *International Review of Business Research Papers*, 4(5), 109–119.
- Olmos, M. F., & Diez-Vial, I. (2015). Internationalization pathways and the performance of smes. *European Journal of Marketing*, 49(3–4), 420–443. <https://doi.org/10.1108/ejm-06-2012-0365>
- Onkelinx, J., Manolova, T. S., & Edelman, L. F. (2016). The consequences of de-internationalization: Empirical evidence from Belgium. In *Global entrepreneurship: Past, present & future*. Emerald Group Publishing Limited.
- Oura, M. M., Zilber, S. N., & Lopes, E. L. (2016). Innovation capacity, international experience and export performance of SMEs in Brazil. *International Business Review*, 25(4), 921–932. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.12.002>
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2005). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 537–554. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00097.x>
- Pacheco, L. (2017). Financial structure effects on export intensity and diversification: The case of Portuguese industrial firms. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 9(4), 252–276. <https://doi.org/10.1504/ijgsb.2017.10011016>
- Pacheco, L. M. (2019). *Internationalization effects on financial performance: The case of Portuguese industrial SMEs*.
- Pangarkar, N. (2008). Internationalization and performance of small-and medium-sized enterprises. *Journal of World Business*, 43(4), 475–485. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2007.11.009>
- Pangarkar, N., & Hussain, S. (2013). The internationalization of singaporean small and medium-size enterprises: Drivers and performance outcomes. *International Studies of Management & Organization*, 43(2), 30–55. <https://doi.org/10.2753/imo0020-8825430202>
- Pavlaček, M. (2018). Barriers to the internationalization of Czech SMEs. *European Research Studies Journal*, 21(2), 453–462. <https://doi.org/10.35808/ersj/1014>
- Peprný, A., & Kubičková, L. (2011). Method of evaluating the success of the dairy Czech small and medium-sized enterprises. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 59(2), 221–230. <https://doi.org/10.11118/actaun201159020221>
- Peprný, A., Kubičková, L., & Rovný, P. (2010). Method of evaluating the success of the small and medium-sized enterprises. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 58(3), 183–187. <https://doi.org/10.11118/actaun201058030183>
- Pett, T. L., & Wolff, J. A. (2009). SME opportunity for growth or profit: What is the role of product and process improvement? *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 1(1), 5–21. <https://doi.org/10.1504/ijev.2009.023817>
- Pett, T. L., & Wolff, J. A. (2011). Examining SME performance: The role of innovation, R& D and internationalisation. *International*

- Journal of Entrepreneurial Venturing*, 3(3), 301–314. <https://doi.org/10.1504/IJEV.2011.041277>
- Pinho, J. C., & Prange, C. (2016). The effect of social networks and dynamic internationalization capabilities on international performance. *Journal of World Business*, 51(3), 391–403. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.001>
- Prange, C., & Pinho, J. C. (2017). How personal and organizational drivers impact on SME international performance: The mediating role of organizational innovation. *International Business Review*, 26(6), 1114–1123. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.04.004>
- Prasanthi, K., & Bhaskara Rao, M. (2019). Motives, drivers, and barriers for internationalization: A study of SMEs in Andhra Pradesh. In *Transnational entrepreneurship* (pp. 213–239). Springer.
- Purchase, S. (2011). How exporters' and intermediaries' resources influence export performance. *Australasian Marketing Journal*, 19(2), 100–107. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2011.03.002>
- Radulovich, L., Javalgi, R. G., & Scherer, R. F. (2018). Intangible resources influencing the international performance of professional service SMEs in an emerging market: Evidence from India. *International Marketing Review*, 35(1), 113–135. <https://doi.org/10.1108/imr-06-2016-0130>
- Rasheed, H. S. (2005). Foreign entry mode and performance: The moderating effects of environment. *Journal of Small Business Management*, 43(1), 41–54.
- Ratten, V., Dana, L. P., Han, M., & Welpel, I. (2007). Internationalisation of SMEs: European comparative studies. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 4(3), 361–379. <https://doi.org/10.1504/ijesb.2007.013257>
- Raymond, L., Bergeron, F., & Bliili, S. (2005). The assimilation of E-business in manufacturing SMEs: Determinants and effects on growth and internationalization. *Electronic Markets*, 15(2), 106–118. <https://doi.org/10.1080/10196780500083761>
- Raymond, L., Bergeron, F., Croteau, A. M., & St-Pierre, J. (2015). Developing absorptive capacity through e-business: The case of international SMEs. *Journal of Small Business Management*, 53, 75–94. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12192>
- Raymond, L., Bergeron, F., Croteau, A. M., & St-Pierre, J. (2016). IT-enabled knowledge management for the competitive performance of manufacturing SMEs: An absorptive capacity-based view. *Knowledge and Process Management*, 23(2), 110–123. <https://doi.org/10.1002/kpm.1503>
- Raymond, L., & St-Pierre, J. (2013). Strategic capability configurations for the internationalization of SMEs: A study in equifinality. *International Small Business Journal*, 31(1), 82–102. <https://doi.org/10.1177/0266242610391325>
- Raymond, L., St-Pierre, J., Uwizeyemungu, S., & Le Dinh, T. (2014). Internationalization capabilities of SMEs: A comparative study of the manufacturing and industrial service sectors. *Journal of International Entrepreneurship*, 12(3), 230–253. <https://doi.org/10.1007/s10843-014-0123-7>
- Ren, S., Eisingerich, A. B., & Tsai, H. T. (2015). How do marketing, research and development capabilities, and degree of internationalization synergistically affect the innovation performance of small and medium-sized enterprises (SMEs)? A panel data study of Chinese SMEs. *International Business Review*, 24(4), 642–651. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.11.006>
- Ribau, C. P., Moreira, A. C., & Raposo, M. (2017). SMEs innovation capabilities and export performance: An entrepreneurial orientation view. *Journal of Business Economics and Management*, 18(5), 920–934. <https://doi.org/10.3846/16111699.2017.1352534>
- Ribau, C. P., Moreira, A. C., & Raposo, M. (2018). SME internationalization research: Mapping the state of the art. *Canadian Journal of Administrative Sciences - Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 35(2), 280–303. <https://doi.org/10.1002/cjas.1419>
- Robertson, C., & Chetty, S. K. (2000). A contingency-based approach to understanding export performance. *International Business Review*, 9(2), 211–235. [https://doi.org/10.1016/S0969-5931\(99\)00037-2](https://doi.org/10.1016/S0969-5931(99)00037-2)
- Rolfo, S., Vaglio, P., & Vitali, G. (1993). Small firms and technological development in the food processing machinery industry: The case of pasta and other cereal derivative machines in Italy. *Small Business Economics*, 5(4), 307–317. <https://doi.org/10.1007/BF01516251>
- Rowley, J., & Slack, F. (2004). Conducting a literature review. *Management Research News*, 27(6), 31–39. <https://doi.org/10.1108/01409170410784185>
- Rua, O., França, A., & Fernández Ortiz, R. (2018). Key drivers of SMEs export performance: The mediating effect of competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 257–279. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0267>
- Ruzzier, M., Antoncic, B., Hisrich, R. D., & Konecnik, M. (2007a). Human capital and SME internationalization: A structural equation modeling study. *Canadian Journal of Administrative Sciences - Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 24(1), 15–29. <https://doi.org/10.1002/cjas.3>
- Ruzzier, M., Antoncic, B., & Hisrich, R. D. (2007b). The internationalization of SMEs: Developing and testing a multi-dimensional measure on Slovenian firms. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19(2), 161–183. <https://doi.org/10.1080/08985620601137646>
- Saeed, J., & Mouzychenko, O. (2004). A phenomenological study of sub-contracting small-and medium-sized enterprises and their globalization strategies and responses. *Journal of Transnational Management Development*, 9(1), 3–19. https://doi.org/10.1300/j130v09n01_02
- Saeed, A., & Ziaulhaq, H. M. (2019). The impact of CEO characteristics on the internationalization of SMEs: Evidence from the UK. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 36(3), 322–335. <https://doi.org/10.1002/cjas.1497>
- Sandulli, F. D., Fernández-Menéndez, J., Rodríguez-Duarte, A., & López-Sánchez, J. I. (2012). The productivity payoff of information technology in multimarket SMEs. *Small Business Economics*, 39(1), 99–117. <https://doi.org/10.1007/s11187-010-9297-0>
- Santhosh, C. (2019). Earliness of SME internationalization and performance: Analyzing the role of CEO attributes. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 11(4), 537–549. <https://doi.org/10.1108/jeee-11-2018-0132>
- Schembri, J., Tang, Y. K., Fletcher, M., & Dimitratos, P. (2019). How do European trade promotion organisations manage their

- stakeholders? *International Business Review*, 28(6), 101595. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101595>
- Schueffel, P., Baldegger, R., & Amann, W. (2014). Behavioral patterns in born-again global firms: Towards a conceptual framework of the internationalization activities of mature SMEs. *Multinational Business Review*, 22(4), 418–441. <https://doi.org/10.1108/mbr-06-2014-0029>
- Shamsuddoha, A. K., Ali, M. Y., & Ndubisi, N. O. (2009). A conceptualisation of direct and indirect impact of export promotion programs on export performance of smes and entrepreneurial ventures. *International Journal of Entrepreneurship*, 13(Special Issue), 87–106. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-77953416793&partnerID=40&md5=1ea60e30584900a32fb61694ce61fb26>
- Shin, J., Mendoza, X., Hawkins, M. A., & Choi, C. (2017). The relationship between multinationality and performance: Knowledge-intensive vs. capital-intensive service multinational enterprises. *International Business Review*, 26(5), 867–880. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.02.005>
- Singh, G., Pathak, R. D., & Naz, R. (2010). Issues faced by SMEs in the internationalization process: Results from Fiji and Samoa. *International Journal of Emerging Markets*, 5(2), 153–182. <https://doi.org/10.1108/17468801011031801>
- Singh, H., Motwani, J., & English, J. (2009). A performance measurement framework for internationalisation of small and medium enterprises. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 4(1), 20–38. <https://doi.org/10.1504/IJQM.2009.021869>
- Sinkovics, N., Sinkovics, R. R., & Jean, R. J. B. (2013). The internet as an alternative path to internationalization? *International Marketing Review*, 30(2), 130–155. <https://doi.org/10.1108/02651331311314556>
- Smolarski, J., & Kut, C. (2011). The impact of venture capital financing method on SME performance and internationalization. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1), 39–55. <https://doi.org/10.1007/s11365-009-0128-1>
- Solano Acosta, A., Herrero Crespo, Á., & Collado Agudo, J. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*, 27(6), 1128–1140. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>
- Spence, M. M., Manning, L. M., & Crick, D. (2008). An investigation into the use of collaborative ventures in the internationalization of high performing Canadian SMEs. *European Management Journal*, 26(6), 412–428. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2008.09.006>
- Srivastava, P., & Srivastava, D. K. (2019). Resource-based theory and SMEs internationalisation: Evidences from Indian firms. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 37(3), 364–398. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2019.101105>
- Sternad, D., Mundschtütz, C., & Knappitsch, E. (2013). A dynamic model of SME international performance capacity: The accelerating function of cooperation effects. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 26(3), 277–297. <https://doi.org/10.1080/08276331.2013.803674>
- St-Pierre, J., & Perrault, J.-L. (2009). Motivations et déterminants de l'internationalisation de PME: Témoignages du Liban, du Maroc, du Canada et de la France. In *L'entrepreneuriat et la PME algérienne face au défi de la mondialisation: Enseignement des expériences internationales*.
- St-Pierre, J., Sanchez, R. M., Raymond, L., & Lacoursière, R. (2013). Configurations de capacités stratégiques et performance des PME: Une étude exploratoire de l'influence de l'environnement national. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 12(4), 79–102. <https://doi.org/10.3917/entre.124.0079>
- St-Pierre, J., & Schmitt, C. (2011). Rapprocher chercheurs et praticiens pour le développement de connaissances scientifiques: l'exemple d'une recherche en PME. *Management Avenir*, n° 43(3), 392–409. <https://doi.org/10.3917/mav.043.0392>
- Subrahmanya, M. B. (2014). Degree of internationalization and economic performance of SMEs in Bangalore: Influential factors and outcomes. In *Emerging Market Firms in the global Economy*. Emerald Group Publishing Limited.
- Sudarmaji, E., & Nasip, I. (2018). Service innovation capability, that spurs internationalisation in Indonesian SMEs. *Int. J. Eng. Technol*, 7(2.29), 251–256. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i2.29.13326>
- Suh, Y., & Kim, M.-S. (2014). Internationally leading SMEs vs. internationalized SMEs: Evidence of success factors from South Korea. *International Business Review*, 23(1), 115–129. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2013.03.002>
- Swoboda, B., & Olejnik, E. (2013). A taxonomy of small- and medium-sized international family firms. *Journal of International Entrepreneurship*, 11(2), 130–157. <https://doi.org/10.1007/s10843-012-0101-x>
- Swoboda, B., & Olejnik, E. (2016). Linking processes and dynamic capabilities of international SMEs: The mediating effect of international entrepreneurial orientation. *Journal of Small Business Management*, 54(1), 139–161. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12135>
- Thanos, I. C., Dimitratos, P., & Sapouna, P. (2017). The implications of international entrepreneurial orientation, politicization, and hostility upon SME international performance. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 35(4), 495–514. <https://doi.org/10.1177/0266242616641749>
- Torkkeli, L., Kuivalainen, O., Saarenketo, S., & Puumalainen, K. (2019). Institutional environment and network competence in successful SME internationalisation. *International Marketing Review*, 36(1), 31–55. <https://doi.org/10.1108/imr-03-2017-0057>
- Torkkeli, L., Puumalainen, K., Saarenketo, S., & Kuivalainen, O. (2012). The effect of network competence and environmental hostility on the internationalization of SMEs. *Journal of International Entrepreneurship*, 10(1), 25–49. <https://doi.org/10.1007/s10843-011-0083-0>
- Torrès, O. (1997). Pour une approche contingente de la spécificité de la PME. *Revue internationale PME: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 10(2), 9–43. <https://doi.org/10.7202/1009022ar>
- Toulova, M., Votoupalova, M., & Kubickova, L. (2015). *Barriers of SMEs internationalization and strategy for success in foreign markets*. 17(1), 4–19.
- Trąpczyński, P., Jankowska, B., Dzikowska, M., & Gorynia, M. (2016). Identification of linkages between the competitive potential and competitive position of smes related to their internationalization patterns shortly after the economic crisis. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 4(4), 29–50. <https://doi.org/10.15678/eber.2016.040403>

- Trudgen, R., & Freeman, S. (2014). Measuring the performance of born-global firms throughout their development process: The roles of initial market selection and internationalisation speed. *Management International Review*, 54(4), 551–579. <https://doi.org/10.1007/s11575-014-0210-y>
- Tsai, H. T., & Ren, S. (2019). Antecedents of strategic ambidexterity in the context of internationalisation: A panel study of Taiwan small and median-sized enterprises. *Technology Analysis & Strategic Management*, 31(8), 986–1001. <https://doi.org/10.1080/09537325.2019.1582764>
- Tuzová, M., Toullová, M., & Veselá, L. (2016). The specifics of internationalisation process of Czech agricultural small and medium-sized enterprises. *International Journal of Business and Globalisation*, 17(3), 384–403. <https://doi.org/10.1504/ijbg.2016.078839>
- Vătămănescu, E. M., Alexandru, V. A., Mitan, A., & Dabija, D. C. (2020). From the deliberate managerial strategy towards international business performance: A psychic distance vs. global mindset approach. *Systems Research and Behavioral Science*, 37(2), 374–387. <https://doi.org/10.1002/sres.2658>
- Westhead, P., Ucbasaran, D., & Binks, M. (2004). Internationalization strategies selected by established rural and urban SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(1), 8–22. <https://doi.org/10.1108/14626000410519065>
- Westhead, P., Wright, M., & Ucbasaran, D. (2001). The internationalization of new and small firms: A resource-based view. *Journal of business venturing*, 16(4), 333–358.
- Wright, M., Westhead, P., & Ucbasaran, D. (2007). Internationalization of small and medium[1]sized enterprises (SMEs) and international entrepreneurship: A critique and policy implications. *Regional Studies*, 41(7), 1013–1030. <https://doi.org/10.1080/00343400601120288>
- Xiao, L., Larson, M., & North, D. (2013). Influence of entrepreneurial teams on the growth orientation of earlystage high-tech smes in China: Multiple measures of performance. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 14(1), 29–38. <https://doi.org/10.5367/ijei.2013.0106>
- Yeoh, P. L. (2014). Internationalization and performance outcomes of entrepreneurial family SMEs: The role of outside CEOs, technology sourcing, and innovation. *Thunderbird International Business Review*, 56(1), 77–96. <https://doi.org/10.1002/tie.21597>
- Yoon, J., Kim, K. K., & Dedahanov, A. T. (2018). The role of international entrepreneurial orientation in successful internationalization from the network capability perspective. *Sustainability*, 10(6), 1709. <https://doi.org/10.3390/su10061709>
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). *International entrepreneurship: The current status of the field and future research agenda*.
- Zhang, X., Ma, X., Wang, Y., & Wang, Y. (2014). How can emerging market small and medium-sized enterprises maximise internationalisation benefits? The moderating effect of organisational flexibility. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 32(6), 667–692. <https://doi.org/10.1177/0266242613503356>
- Zhou, L., & Wu, A. (2014). Earliness of internationalization and performance outcomes: Exploring the moderating effects of venture age and international commitment. *Journal of World Business*, 49(1), 132–142. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2013.10.001>
- Ziane, Y. (2004). La structure d'endettement des PME françaises: Une étude sur données de panel. *Revue internationale PME Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 17(1), 123–138. <https://doi.org/10.7202/1008454ar>
- Zou, S., & Stan, S. (1998). The determinants of export performance: A review of the empirical literature between 1987 and 1997. In *International marketing review*.
- Zhou, L., Wu, W. P., & Luo, X. (2007). Internationalization and the performance of born-global SMEs: the mediating role of social networks. *Journal of international business studies*, 38(4), 673–690.

How to cite this article: Lamb, P., Darouichi, O., & Jonczyk Sédès, C. (2022). La performance des PME's internationales: État des lieux et pistes de recherches futures. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 1–20. <https://doi.org/10.1002/cjas.1675>