

Innovation & Performance des entreprises : enseignements tirés à l'ère de la Covid-19

Innovation & firm Performance: lessons learned in the age of Covid-19

HABIBI Zineb

Doctorante

ENCG Casablanca

Université Hassa II – Maroc

Laboratoire Ingénierie Scientifique des Organisations ISO

zinebhabibi@gmail.com

GUATI Rizlane

Enseignante chercheur

ENCG Casablanca

Université Hassa II – Maroc

Laboratoire Ingénierie Scientifique des Organisations ISO

rguati@gmail.com

Date de soumission : 19/01/2021

Date d'acceptation : 24/03/2021

Pour citer cet article :

Habibi.Z. Guati.R (2021) « Innovation & Performance des entreprises : enseignements tirés à l'ère de la Covid-19 », Revue Française d'Économie et de Gestion «Volume 2 : Numéro 3» pp : 221- 235.

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

Attribution License 4.0 International License



Résumé

L'innovation constitue pour les entreprises en général et les PME en particulier un élément important pour obtenir un avantage concurrentiel et un niveau de compétitivité en amélioration continue. En effet, elle est vue comme un facteur déterminant de la performance de l'entreprise.

Etant donné le contexte sanitaire inhabituel actuel, les travaux qui étudient l'impact de l'innovation sur la performance des entreprises sont rares. Dans cet article, nous étudions empiriquement la relation entre l'innovation et la performance des Pme marocaines à l'ère de la Covid-19. Il s'agit d'une étude qualitative effectuée en 2020. L'échantillon est constitué de dix PME marocaines.

Les résultats montrent que le contexte dans lequel on étudie la relation entre l'innovation et la performance influence significativement les enseignements tirés. En effet, les résultats empiriques affirment que l'innovation est un des déterminants de la performance des PME marocaines et explicitent les enseignements qu'on peut tirer à l'ère de la Covid-19.

Mots clés : Performance ; innovation, PME ; crise sanitaire ; étude empirique.

Abstract

Innovation is for firms in general and SMEs in particular an important element in obtaining a competitive advantage and a continuously improving level of competitiveness. Indeed, it is seen as a determining factor in the performance of the company.

Given the current unusual health environment, researches that studies the impact of innovation on firms performance is scarce. In this article, we empirically study the relationship between innovation and the performance of Moroccan SMEs in the era of Covid-19. This is a qualitative study carried out in 2020. The sample consists of ten Moroccan SMEs.

The results show that the context in which we study the relationship between innovation and performance significantly influences lessons learned. Indeed, empirical results affirm that innovation is one of the determinants of the performance of Moroccan SMEs and explain the lessons that can be learned in the era of Covid-19.

Keywords : Performance ; innovation ; SME ; health crisis ; empirical study.

Introduction

La pandémie de la Covid-19 est une menace très grave non seulement pour le bien-être des populations mais également pour la santé de l'économie du monde entier. La propagation du virus, ainsi que les efforts déployés pour l'endiguer, ont désormais un impact considérable sur nos entreprises.

En effet, dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire, le Maroc était contraint de prendre des mesures drastiques. Plusieurs restrictions sont rentrées en vigueur, notamment le confinement, le couvre-feu sur tout le territoire national, la fermeture des frontières aériennes, terrestres et maritimes du pays etc.

Les conséquences de la crise sanitaire sur le chiffre d'affaire CA global des entreprises durant la période du confinement (mars-mai 2020) étaient flagrantes. Selon une enquête menée par la CGEM, toutes les régions du pays ont vu leurs CA global impacté. Par exemple : la région Casa-Settat a été touchée à hauteur de -55,7 %, la région de Marrakech-Safi a aussi chuté de -68,6%.

Les résultats semestriels des entreprises traduisent bien l'impact de la crise liée à la Covid-19. L'activité économique avait démarré l'année normalement et c'est au deuxième trimestre que les entreprises de divers secteurs ont ressenti l'impact de la crise sanitaire. Baisse de ventes, baisse du Chiffre d'affaire, hausse des impayés...la performance des entreprises a pris un sérieux coup. Elles se trouvent obliger d'anticiper, de s'adapter et de suivre la tendance afin de survivre.

Nous devons à l'économiste Joseph Schumpeter d'avoir théorisé l'innovation en relevant que les périodes de crises favorisent l'innovation. La crise Covid-19 a forcé les entreprises à changer et à accélérer les projets d'innovation pour répondre à une demande nouvelle et à un changement d'environnement qui conditionneront la performance future des entreprises.

Il est connu que pour obtenir des gains de productivité et jouir d'un avantage compétitif, les entreprises doivent réfléchir à des solutions techniques innovantes (Ben Fadhel, 2005). L'innovation, comme investissement immatériel, est vue comme un élément clé du maintien de la compétitivité des entreprises (Chapman et al. 2001). Elle est considérée comme un des

moteurs de survie et de développement pour de nombreuses entreprises surtout dans le contexte actuel.

Depuis le milieu des années 80, on a assisté à un intérêt pour les études sur les déterminants de la performance de l'entreprise et particulièrement sur l'impact de l'innovation sur cette dernière. On peut citer les analyses théoriques de Wernerfelt (1984) Barney (1991); Peteraf, (1993) et Day (2011). D'autres travaux empiriques ont appuyé cette relation on peut par exemple citer les études de Geroski et al. (1993), C. Baujard (2006), Das et Joshi (2012), L. Temri, G. Giordano et M. E. Kessari (2015), R.P. Jayani Rajapathirana, Yan Hui (2017) et H. Hammami (2017).

L'objectif de ce travail est de vérifier l'existence d'une relation entre l'innovation et la performance de la PME marocaine, dans un contexte de crise sanitaire en s'appuyant sur une étude qualitative. A ce stade d'exploration du terrain, nous ciblerons tous types d'innovation et la performance globale des entreprises. D'où notre problématique :

A l'ère de la crise sanitaire liée à la Covid 19, les entreprises qui ont recours à l'innovation peuvent-elles sauver leurs performances ?

L'article est structuré comme suit, une première section présente une revue de littérature théorique sur la contribution de l'innovation à la performance des entreprises. Dans une deuxième section nous allons présenter une analyse empirique de la relation entre l'innovation et la performance des entreprises. Enfin, une troisième section présente le cadre méthodologique, les résultats et l'analyse de notre étude qualitative.

1. Revue de littérature :

Afin d'étudier la relation entre l'innovation et la performance des entreprises, il convient de préciser que depuis les travaux des économistes classiques (Porter, (1979); Barney, (1991); etc.), la littérature relative aux déterminants de la performance globale de l'entreprise s'est développée autour de deux grandes perspectives théoriques : le point de vue basé sur le marché et le point de vue basé sur les ressources.

En effet, les travaux de Porter (1979), Geroski et Masson (1987), Cano et al (2004) et de Grinstein (2008) considèrent que les déterminants de la performance de l'entreprise sont liés

au marché Market Based View (MBV). Cette perspective met l'accent sur l'environnement externe de l'entreprise et les caractéristiques du marché.

Une autre approche liée au Resource Based View (RBV) a été initié par Barney (1991); Peteraf, (1993) et Day (2011). Elle a fourni des modèles en se concentrant sur les ressources propres à l'entreprise pour expliquer leurs performances.

Etant donné que nous allons étudier la relation entre l'innovation au sein d'entreprise et sa performance, notre cadre théorique va se limiter à analyser l'approche basée sur les ressources.

Cette approche se concentre, comme précité, sur les ressources d'une organisation et non sur ses biens et services. Selon le modèle VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organisation), ces ressources doivent se caractériser par le fait qu'elles doivent : créer de la Valeur (La compétence ou la ressource contribue à créer de la valeur pour le client), être Rares, Inimitables et appartenir à une Organisation qui a la capacité de les gérer (systèmes d'information, nature des objectifs, mode de prise de décision, etc.) (J. Barney, 1995).

Elle considère que l'avantage concurrentiel provient d'une démarche innovante, relevant d'une combinaison singulière des ressources et compétences de la firme. Selon cette approche, les entreprises acquièrent et conservent un avantage concurrentiel en raison de leur capacité à constamment innover soit pour se différencier soit pour produire à un coût moindre que les concurrents. Comme le souligne Grant (1991), ce sont ces ressources intangibles, qui n'apparaissent pas dans les écritures comptables des firmes, qui expliquent les différentiels d'innovation entre les entreprises.

Plusieurs théoriciens ont tenté de définir les ressources d'une entreprise, On peut citer la définition de (Daft, 1983) : les ressources regroupent les actifs, capacités, processus organisationnels, attributs de l'entreprise (caractéristiques comme : la taille de l'entreprise, âge de l'entreprise, effet de levier, liquidité et dépenses d'exploitation.), informations, connaissances contrôlées par une entreprise qui permettent à l'entreprise de concevoir et de mettre en œuvre des stratégies qui améliorent son efficacité et son efficacité.

Pour (Barney, 1991), les ressources de l'entreprise sont regroupées en capital physique, en ressources en capital humain et en ressources en capital organisationnel en se référant à des recherches antérieures en gestion.

Dans le même contexte, (Miller et Shamsie, 1996) ont fait plus tard une distinction entre les ressources basées sur la propriété et les ressources basées sur la connaissance.

2. Analyse empirique de la relation entre l'innovation et la performance des entreprises :

Afin de dresser quelques études empiriques qui ont travaillé sur la relation innovation et performance des entreprises. Dans un premier lieu, nous allons présenter les travaux qui ont considéré que l'innovation est un facteur déterminant de la performance de l'entreprise. Ensuite, nous allons citer quelques travaux empiriques qui ont analysé la relation entre les deux variables innovation et performance.

2.1. L'innovation comme un des facteurs de la performance des entreprises :

C. Baujard (2006) s'est intéressée à la relation entre le déploiement d'outil technologiques et la stratégie organisationnelle de 28 entreprises internationales très diverses, autant par la taille que par les secteurs d'activité, en adoptant une démarche qualitative. Il en ressort que la performance dépend de la cohérence entre l'environnement technologique et les ressources internes. La stratégie d'apprentissage des outils technologiques est toujours liée au contexte organisationnel, qui est fortement dépendant de l'expérience des acteurs. En effet, les outils améliorent la situation concurrentielle uniquement si le déploiement est le fruit d'une réflexion stratégique.

S. Lazar (2016) a examiné empiriquement les déterminants spécifiques de la performance de 668 sociétés non financières roumaines cotées à la Bourse de Bucarest sur une période de douze ans (2000-2011). Il a montré qu'il y a des variables qui ont un effet positif sur la performance et d'autres qui ont l'effet inverse. Les variables ayant un effet positif sur les performances des entreprises sont : l'innovation, la croissance des ventes et la valeur ajoutée. Tandis que les variables ayant un effet négatif sur les performances des entreprises sont les actifs corporels, l'endettement, la taille et l'intensité de la main-d'œuvre.

H. Hammami (2017) a étudié les déterminants de la performance de 1200 entreprises privées, opérant sur tout le territoire tunisien tous secteurs confondus. Il a constaté que la source de la performance et de la pérennité est la combinaison entre des facteurs endogènes et exogènes de l'entreprise. Les facteurs exogènes passent notamment à travers un environnement des affaires favorable. Les facteurs endogènes, quand à eux, sont liés aux stratégies et actions engagées par l'entreprise elle-même, à savoir le recours à l'innovation, la formation des employés, l'organisation du travail, la disposition d'un système d'information au sein de l'entreprise, l'utilisation des TIC, le statut de l'entreprise et le dialogue social.

2.2. L'impact de l'innovation sur la performance des entreprises :

L'étude de Geroski et al. (1993) portant sur 721 entreprises manufacturières du Royaume-Uni montre que le nombre d'innovations réalisées par les entreprises avait un effet positif sur leur marge bénéficiaire d'exploitation. Ainsi, malgré des bénéfices modestes, les entreprises innovantes étaient en général plus rentables que les entreprises non-innovantes. (Geroski et al., 1993).

F. Nwamen (2006) s'est intéressé à l'évaluation de l'utilisation de moyens innovants comme les TIC et leur influence sur la performance commerciale de 54 entreprises. L'étude a permis de savoir que les TIC sont principalement utilisés par les chefs d'entreprises et les cadres pour la recherche-développement, la recherche des informations, la communication, le commerce et la publicité. Le chercheur a conclu aussi que cette utilisation des TIC améliore le système d'information et influence positivement la performance commerciale des entreprises.

Dibrell et al (2008), démontrent une absence de lien direct entre l'innovation et la performance, en mettent en évidence une relation indirecte via l'importance donnée aux Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) par les dirigeants. Leur modèle, testé par un questionnaire auprès de 311 PME étasuniennes, met donc en avant le rôle médiateur des TIC entre l'innovation et la performance.

Das et Joshi (2012) montrent que l'innovativité est reliée positivement à la performance des entreprises suite à une enquête déclarative auprès de 108 firmes étasuniennes du secteur des services technologiques (auto-évaluation de la performance perçue, au regard de la performance des concurrents du répondant).

L. Temri, G. Giordano et M. E. Kessari (2015) ont testé statistiquement la relation entre l'innovation et la performance sociétale dans les deux sens, auprès d'entreprises d'agroalimentaire en région Languedoc-Roussillon. L'étude confirme l'existence d'une relation bidirectionnelle entre l'innovation, la performance économique et la performance sociétale.

R.P. Jayani Rajapathirana, Yan Hui (2017) ont réalisé une étude couvrant 379 cadres supérieurs dans le secteur des assurances au Sri Lanka. L'étude montre un effet dominos qui se déclenche par le biais de la capacité d'innovation. En effet, la capacité d'innovation et les innovations elles même influencent positivement sur la performance de l'innovation, qui impacte à son tour la performance du marché et les performances financières de l'entreprise.

Une enquête a été menée par (Benyetho K., 2017), dans le but d'étudier la relation entre l'innovation technologique et la performance de 50 PME exportatrices marocaines. L'étude a dévoilé une relation peu significative entre l'innovation et le chiffre d'affaire. Cependant, l'innovation a été significativement liée à l'image de l'entreprise, la formalisation (via l'organigramme qui reflète qu'une entreprise est structurée, organisée et formalisée) et le type de management (les entreprises innovantes privilégies un processus de prise de décision consultative, participative et moins paternaliste).

3. Cadre méthodologique et données :

Nous avons mené une étude qualitative afin de vérifier si l'innovation est un déterminant de la Performance de la PME marocaine dans le contexte sanitaire actuel.

Nous avons choisi de recueillir les informations à travers des entretiens et plus particulièrement des entretiens semi-directifs. Le but est de récolter des informations qui apportent une contextualisation et des explications à notre sujet de recherche. Cela va nous permettre d'approfondir notre sujet et par conséquent faire émerger de nouvelles hypothèses.

L'existence d'une relation entre l'innovation et la performance de l'entreprise pourrait être traduite par les suppositions suivantes :

H1 : L'innovation des entreprises contribuerait à sa performance,

H2 : La crise sanitaire impacterait négativement la performance des entreprises,

H3 : L'innovation sauverait la performance des entreprises dans un contexte caractérisé par la crise sanitaire,

Nous allons présenter tout d'abord la technique de sélection de l'échantillon et le mode de recueil et traitement des données. Ensuite, nous analyserons les données et procéderons à leurs interprétations.

3.1. L'échantillon :

L'échantillon est constitué de dix (10) Petites et Moyennes Entreprises (Pme) marocaines exerçant dans différents domaines du secteur tertiaire, notamment : le conseil stratégique (1), le conseil informatique & la gestion de projets (4), le conseil & le commerce informatique (1), l'audiovisuel & les prestations aériennes par drone (1), l'éducation (1), la distribution/le négoce/le commerce (2).

Le contexte environnemental de ce terrain d'étude est sensible notamment avec la crise sanitaire relative à la Covid-19 qui a touché le monde entier. Cependant, en faisant abstraction de la pandémie, la situation du marché principal de notre échantillon est en croissance et l'évolution du chiffre d'affaire des entreprises dans les trois dernières années est plutôt positive.

Les Pme interrogées dont l'âge moyen est de 6 ans opèrent sur le territoire national (6) et international (4) et ciblent comme clientèle le B2B (7) et le B2B & B2C (3).

Il s'agit d'un échantillonnage de cas multiples qui a été réalisé pour atteindre le seuil de saturation qui est dans notre cas de 10 entretiens. Selon Pires (1997), le seuil de saturation est celui à partir duquel les réponses fournies à l'intérieur d'une catégorie sociale ne varient plus.

Nous avons pris le soin d'interroger des fonctions différentes afin d'élargir le champ de compréhension. Nos informateurs sont des fondateurs, des dirigeants, des directeurs et des responsables d'entités exerçant au sein de Pme marocaines.

3.2. La méthode de recueil et de traitement des données :

Nous avons procédé à une série d'entretiens individuels semi-directifs afin de collecter des données primaires. Rappelons que « L'entretien semi-directif est une technique de collecte de

données qui contribue au développement de connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives relevant en particulier des paradigmes constructiviste. » (Lincoln, 1995). Nous avons choisi cette méthode de recueil de données afin d'approfondir notre sujet et de vérifier si l'innovation est un déterminant de la Performance de l'Entreprise marocaine dans le contexte sanitaire actuel.

En raison de la distanciation sociale recommandée suite à la crise sanitaire, tous les entretiens se sont déroulés en visio-conférence sur notamment : Zoom, Microsoft Teams et Google Meet.

Avant d'entamer l'analyse des données, une retranscription a été réalisée en adoptant la méthode Ubiquis. Celle-ci consiste à épurer au maximum le contenu des entretiens, en supprimant les répétitions, les erreurs de langage, les hésitations et les remarques et les mettre en annexes. Ce type de retranscription est utilisé pour un entretien avec un expert sur un sujet ou un phénomène extrêmement précis, ce qui est notre cas.

Par la suite, une analyse de contenu a été menée à partir de la méthode d'analyse thématique qui permet d'analyser par thème.

3.3. Les principaux résultats :

Afin de ne pas influencer les réponses données par les représentants des Pme marocaines interrogées, nous allons dans un premier temps, procéder à la définition de la performance, de son évaluation et de ses déterminants. Ensuite, nous allons étudier l'impact de la crise sanitaire et comment notre échantillon compte t il en faire face.

Selon nos répondants, la performance de la Pme marocaine est une notion qui est liée au fait qu'elle soit efficace et efficiente et ait un avantage concurrentiel. Elle est caractérisée par son aspect commercial, financier, Ressources Humaines (RH) et organisationnel.

Pour l'évaluer, les outils d'analyse de la performance les plus utilisés sont des outils bureautiques simples et des points rapprochés avec les collaborateurs. Par ailleurs, les principaux indicateurs d'évaluation évoqués sont financiers, commerciaux et RH. Le choix de cette méthode d'évaluation a été expliqué par le fait qu'il s'agit d'une exigence métier qui permet de suivre l'activité et son évolution.

Les facteurs déterminants de la performance ont été liés spontanément à l'organisation commerciale (l'innovation), aux ressources Humaines (acquisition, gestion et développement), aux ressources financières (acquisition, gestion et développement), aux caractéristiques de l'entreprise et à son environnement externe.

Par ailleurs, l'analyse des facteurs par dimension de performance de l'entreprise a fait ressortir les éléments suivants :

- Les facteurs déterminants de la performance Stratégique : avoir une stratégie, avoir une vision claire et bien définie sur le court terme, moyen terme et long terme, avoir la priorité stratégique et une vision globale qui est communiquée et suivie régulièrement. Egalement, les orientations stratégiques de nos informateurs sont essentiellement liées à l'atteinte de la satisfaction clientèle par le biais de l'innovation en interne des processus et l'innovation externe quant aux produits proposés pour le client.
- Les facteurs déterminants de la performance Commerciale : Avoir une performance RH, un savoir-faire, adopter l'innovation et utiliser les Techniques d'Informations et de Communication, avoir une politique Produit basée sur la qualité du produit et la qualité de service, la réponse aux attentes clients, avoir une politique Communication qui repose sur particulièrement sur la recommandation des clients, avoir une politique Prix à travers un bon rapport qualité-prix et avoir une politique Distribution par à travers une couverture géographique importante.
- La performance financière découle de la performance commerciale (vente, privilégier les délais courts de paiement) et parmi ses facteurs déterminants, nous pouvons citer : la bonne gestion de la trésorerie, faire des dépenses et des investissements bien réfléchis, s'autofinancer et avoir une rigueur financière.
- Les facteurs déterminants de la performance RH sont principalement liés à la formation, un recrutement de qualité, la rémunération et aux avantages sociaux, le climat de travail et le management.
- Les facteurs déterminants de la performance Sociétale : il est a noter que 1/3 de nos informateurs n'envisagent aucune action dans ce sens. Pour les autres, les actions sont orientées actions : sociales, environnementales et économiques.

Hors contexte de crise sanitaire, plusieurs facteurs déterminants de la performance sont liés directement ou indirectement à l'innovation. Il s'agit d'agir sur son organisation en interne (processus de production, prises de décisions (RH, financières, stratégiques ..) et sur son produit proposé au client (son prix, sa distribution, sa communication ...) pour gagner en avantage concurrentiel et par conséquent être performant sur le plan commerciale. Car rappelons le, notre échantillon estime que sa performance passe d'abord par sa performance commerciale.

La crise sanitaire relative à la Covid19 a eu globalement un impact négatif sur l'échantillon étudié. Elle a principalement touché dans un premier niveau la performance commerciale et la performance financière à travers les ventes qui ont cessé et les délais de paiement qui se sont allongés. Ensuite, elle a touché aussi la performance des RH et la performance organisationnelle à travers l'adoption de nouvelles manières de gérer.

3.4. Discussions :

La performance des PME au Maroc est caractérisée par son aspect commercial. C'est pour cette raison que les facteurs déterminants de leur performance sont liés à l'atteinte de la satisfaction clientèle. Cette dernière est obtenue grâce à une politique Produit, Prix, Communication et Distribution qui est robuste.

En effet, le produit se doit d'être : de qualité, répondre aux attentes clients, avoir un bon rapport qualité-prix, recommander par d'autres clients, et avoir une couverture géographique importante.

Pour gagner en avantage concurrentiel et par conséquent être performant sur le plan commerciale, les PME doivent agir sur leurs organisations en interne (processus de production, prises de décisions (RH, financières, stratégiques ..) et sur leurs produits proposés aux clients (le prix, la distribution, la communication ...).

Pour se faire, les PME ont recours à différent type d'innovation et à l'utilisation des Techniques d'Informations et de Communication surtout dans ce contexte pandémique. La crise en cours et ses impacts ont grandement favorisé les solutions innovantes basées entre autres sur les technologies. Dans le contexte actuel de crise sanitaire, l'innovation ne rime pas avec invention révolutionnaire. L'innovation est plutôt traduite par la proposition de produits

(biens et services) adaptés à la situation actuelle (biens adaptés, services à distance, livraison à domicile) et la facilitation du travail en interne (adoption du télétravail, de plateformes numériques nouvelles pour communiquer en interne, dématérialisation des services administratifs).

L'innovation est un facteur qui a été évoqué dans notre étude qualitative comme solution pour remédier aux conséquences négatives de la crise Covid 19, mais aussi pour améliorer l'avantage compétitif des entreprises et booster leurs performances.

Il serait opportun de souligner que l'environnement incertain et la situation pandémique sanitaire actuelle rendent la projection sur le futur difficile pour la majorité des PME. Du coup, le mot d'ordre commun demeure clairement de rester vigilant et veiller à élaborer un plan d'action adapté et innovant.

Conclusion

Dans ce travail, nous avons étudié empiriquement l'impact de l'innovation sur la performance des Pme au Maroc dans une situation sanitaire particulière en nous basant sur une revue de littérature théorique et empirique.

Après avoir fait le tour de la question posée, nous trouvons que nos résultats empiriques confirment les résultats des travaux empiriques et théoriques antérieurs. Ainsi, les PME interrogées ont majoritairement été touchées négativement par la crise sanitaire. Elles ont, en effet, vu leur performance commerciale (activité, chiffre d'affaire, délais de paiement), pendant les trois premiers mois, baissée. La performance commerciale a impacté directement la performance financière et des Ressources Humaines de notre échantillon.

Egalement, notre travail montre que l'innovation est un des déterminants clé de la performance des entreprises interrogées. Il est considéré aussi parmi les éléments qui peuvent aider l'entreprise à se relever de cette crise sanitaire et d'améliorer sa performance et ses avantages compétitifs.

Notre article s'est limité à la vérification de la relation entre l'innovation et la performance des entreprises. Pour mieux comprendre le phénomène de l'innovation et ses facteurs déterminants

sur la performance des entreprises, une étude quantitative est envisageable sur un ensemble de PME marocaines.

BIBLIOGRAPHIE

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J.B., (1995), Looking inside for competitive advantage, *Academy of Management Executive*, 4, 49-61
- Baujard, C. (2006). Apprentissage technologique: facteur déterminant de la stratégie organisationnelle? In 15 Conférence Internationale de Management Stratégique.
- Benyetho K. (2017), Innovation Technologique et Performance des PME marocaines exportatrices, Université Mohammed Premier Oujda, Maroc
- Cano, C. R., Carrillat, F. A., & Jaramillo, F. (2004). A meta-analysis of the relationship between market orientation and business performance: evidence from five continents. *International Journal of research in Marketing*, 21(2), 179-200.
- Daft, R. L. (1983). Learning the craft of organizational research. *The Academy of Management Review*, 8(4), 539–546. <https://doi.org/10.2307/258255>
- Das S., Joshi M. (2012) “Process Innovativeness and Firm Performance in Technology Service Firms: The Effect of External and Internal Contingencies”, *IEEE Transactions on Engineering Management*, 59(3):401-414.
- Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of marketing*, 75(4), 183-195.
- Dibrell C., Davis P., Craig J. (2008) “Fueling Innovation through Information Technology in SMEs” *Journal of Small Business Management*, 46(2):203-218.
- Geroski P., Masson R. T. and Shaanan S. (1987) ; The dynamics of market structure. ... *International Journal of Industrial Organization*, 1987, vol. 5, issue 1, 93-100.
- Geroski, P., Machin, S. and Van Reenen, J. (1993), The profitability of innovating firms, *Rand Journal of Economics*, 24(2), pp.198-211.
- GRANT, R. (1991), Resource-based theory of competitive advantage: implication for strategy formulation, *California Management Review*, 33 (3), 114-135.

- Hammami H., (2017), A la recherche des déterminants de la Performance des entreprises : Analyse économétrique à partir de l'enquête annuelle sur la Compétitivité 2015, l'Institut Tunisien de la Compétitivité et des Etudes Quantitatives
- Lazar S., (2016), Determinants of firm performance : Evidence from listed companies, Faculty of Economics and Business Administration, University Alexandru Ioan Cuza of Iași, Romania,
- Marion A., Asquin A., Everaere C. (2012), Diagnostic de la performance de l'entreprise, Concepts et méthodes, Collection: Management Sup, Dunod 2012 - 320 pages, pp 52
- Miller D. and Shamsie J., (1996), The Resource-Based View of the Firm in Two Environments: The Hollywood Film Studios from 1936 to 1965, The Academy of Management Journal, Vol. 39, No. 3 (Jun., 1996), pp. 519-543 (25 pages), Published By: Academy of Management
- Nwamen, F. (2006). Impact des technologies de l'information et de la communication sur la performance commerciale des entreprises. La Revue des Sciences de Gestion, (2), 111-121.
- Peteraf M. A. (1993). The Cornerstones of competitive advantage : a resource-based view. Strategic Management Journal, 14 : 179 - 191
- Porter, M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980. (Republished with a new introduction, 1998.)
- Porter, M., 1985, Choix stratégiques et concurrence, Paris, Économica.
- Porter, M.E. (1979) How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard Business Review, 57, 137-145.
- R.P. Jayani Rajapathirana, Yan Hui, (2017), Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance, Journal of Innovation & Knowledge. Published by Elsevier España, S. L. U. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>), Shanghai University, School of Management, China
- Temri, L., Rivière-Giordano, G. & Kessari, M.E. (2015), Innovation et RSE dans les entreprises agroalimentaires du Languedoc-Roussillon : le rôle de la performance économique, Innovations, Revue d'économie et de management de l'innovation, I/2015, n°46, p.115-139 (HCERES C).
- Wernerfelt B., (1984) "A resource-based view of the firm", Strategic Management Journal, vol. 5, 1984, p. 171-180.