

L'innovation managériale et la performance financière: exploration dans le contexte tunisien

Amami, Iness

FSEG Sfax

amami.iness@gmail.com

Saadaoui, Sawssan

FSEG Sfax

sawssansaadaoui@yahoo.fr

Maalej, Rabii

FSEG Sfax

maalej.rabi3@hotmail.fr

Résumé :

L'innovation a été, depuis longtemps, perçue comme la solution la plus adéquate pour les entreprises afin de faire face aux exigences de leurs environnements externes et internes. Au sein de l'entreprise, l'innovation prend plusieurs formes. Au-delà de son caractère technologique, elle touche aussi bien aux innovations managériales. Ces dernières constituent un véritable objet de recherche vu son importance dans la création de valeur et l'amélioration de la performance des entreprises.

Toutefois, l'objectif de ce travail vise à vérifier l'existence d'un lien entre l'innovation managériale et la performance financière au sein des entreprises tunisiennes. C'est dans cette perspective que nous ferons référence à la littérature pour traiter autant les concepts de l'innovation managériale, la performance financière que le lien qui existe entre ces deux notions. La vérification de ce lien a été faite et valide auprès des entreprises tunisiennes par le biais de l'analyse de régression linéaire. Les résultats reçus montrent un lien positif et significatif entre l'innovation managériale et la performance financière dans notre contexte tunisien.

Mots-clés : innovation managériale, performance financière, contexte tunisien, lien

L'innovation managériale et la performance financière: exploration dans le contexte tunisien

INTRODUCTION

La non stabilisation et la progression rapide des marchés obligent désormais les entreprises, qu'elles soient grandes ou petites, à s'adapter et à se transformer pour répondre à des pressions et des exigences nouvelles. Face à l'accroissement de la concurrence, l'innovation constitue l'une des composantes utiles de la création de valeur. Elle apparaît comme un impératif clé de la performance des entreprises. Dans cette lignée, Amabile (1988) et Shalley (1995) définissent l'innovation comme « *un facteur central de survie, de développement d'une firme, d'une activité, d'un pays. Elle est considérée comme la réponse la plus adaptée à la pression économique actuelle* ». St-Pierre et al (2004) soulignent que l'innovation gagne de plus en plus d'intérêt puisqu'elle constitue un moteur significatif de croissance économique et de création de richesse. Elle est vue, selon Callon (1994), comme un levier de la puissance économique et du développement commercial futur des entreprises.

Le champ de l'innovation est très vaste. Au sein de l'entreprise, l'innovation a un sens très large. Au-delà de son caractère technologique, elle touche aussi bien aux innovations managériales qui sont loin d'être appréhendées. Il aura fallu attendre les travaux de Daft (1978), Damanpour et al. (1989, 1991, 2009...), Hage, (1999), David (1996) et Kimberley (1981) pour considérer l'innovation managériale en tant que véritable objet de recherche. Ainsi, depuis quelques années, les réflexions se sont multipliées pour examiner l'effet de l'innovation sur la performance des firmes notamment le rôle que joue l'innovation managériale dans le développement de la performance financière de l'entreprise (Camison et Lopez 2010 ; Han et al. 1998 ; Ho 2010 ; Mol et Birkinshaw 2009). Il ya en effet, une croyance répandue que l'innovation managériale et la performance financière sont connectées, sans pour autant présenter les preuves théoriques et empiriques qui pourraient expliquer directement cette relation. Notons que ces recherches théoriques et empiriques sur cette relation sont rares, notamment au niveau des PME.

Ainsi, dans le cadre de notre recherche, nous allons essayer à partir d'une étude quantitative auprès des entreprises tunisiennes (173 entreprises), adoptant des innovations managériales, de recueillir des informations en profondeur sur le lien entre ce type d'innovation et la performance financière de l'entreprise. Pour ce faire, une revue de littérature, traitant l'innovation managériale, la performance financière et la relation que les relie, a été retenue. La méthodologie, la validation de l'hypothèse prennent place pour aller finalement à l'analyse des résultats et à une conclusion.

1. REVUE DE LITTÉRATURE

1.1. L'INNOVATION MANAGERIALE

La notion d'innovation a fait l'objet de plusieurs définitions dans la littérature. Ainsi, certains auteurs se sont intéressés à une forme particulière dite l'innovation managériale (Kimberly, 1981 ; Wolfe, 1994 ; Abrahamson, 1996 ; Birkinshaw et al., 2008 ; Volderba et al., 2013). Ces auteurs ont essayé de distinguer ce type d'innovation des autres notamment l'innovation technologiques. L'apparition de cette nouvelle forme est due à l'attention donnée pour les innovations qui ne sont technologiques.

La notion « d'innovation managériale » trouve son origine dans les travaux de Kimberly (1981) dans lesquels est défini comme « *Tout programme, produit ou technique qui représente un éloignement significatif de l'état du management au moment où il apparaît pour la première fois et où il affecte la nature, la localisation, la qualité ou la quantité d'information qui est disponible dans un processus de décision* ». L'innovation managériale est un nouveau mode de management des entreprises. Ce type d'innovation a pour but d'améliorer les techniques et les méthodes de gestion existantes. Son succès perçu est attaché aux modèles identifiables de la direction administrative et régissant le comportement du conseil d'administration. Dans ce sens, ces innovations sont aussi connues sous le nom des innovations administratives (Evan, 1966 ; Teece, 1980 ; Damanpour, 1987) ou « d'innovation organisationnelle » (Daft, 1966 ; Damanpour et Evans, 1984 ; Menard, 1995 ; Ayerbe-Machat, 2003).

Les innovations administratives sont celles qui apparaissent dans le système administratif de l'organisation et qui affectent le système social tel que présenté par Damanpour et al (1989). Daft (1978) a souligné que l'innovation administrative est au cœur de l'administration tout en poursuivant un processus spécifique et elle est encouragée par une centralisation et une vaste

formalisation. Il ajoute que l'innovation administrative est liée aux activités dans le vecteur administratif. Elles sont évoquées par les administrateurs au dessus de la hiérarchie. Il voit que les innovations administratives sont introduites pour changer le secteur administratif ayant pour domaine la performance de l'organisation. De plus, il souligne que les changements dans le sous-environnement administratif créent des changements respectifs dans les composants administratifs de l'organisation et produisent des résultats administratifs comme des nouvelles structures, stratégies, et les décisions et contrôle du système. Il fait la distinction entre différents types d'innovation administrative a savoir : registre personnel automatisé et personnel, procédure stratégique planifiée et formalisée, programmes d'éducation évolutif des administrateurs, système de management basé sur les objectifs, système de compensation des administrateurs. Ils en proposent la définition suivante « *la mise en œuvre d'une pratique managériale perçue comme nouvelle par l'organisation, qui affecte le fonctionnement de son système social tant dans les relations entre les individus que leur propre travail* ». C'est encore « *l'adoption d'une idée ou d'un comportement qui est nouveau pour l'organisation* » (Damanpour (1988), Daft et Becker (1978), Hage (1980).

Plus tard, l'étude des innovations managériales s'est intéressée particulièrement à leurs structures. Dans cette perspective, David (1996), signale que les créations managériales ont toutes en commun qu'elles peuvent concerner isolement ou simultanément les connaissances (ensemble des informations, représentations et savoir-faire produits, partagés, mémorisés par tout ou partie de l'organisation) et les relations (différents types de contrats et de connexions, directs ou non, formalisés ou non, entre les acteurs de l'organisation). L'auteur identifie trois types d'innovations managériales :

- Les innovations orientées connaissances :(IOC) : Elles sont assimilées à des techniques managériales dont l'objectif est la recherche de solutions optimales à partir d'une modélisation des relations d'acteurs.
- Les innovations centrées relations :(IOR) : Elles concernent l'élaboration de nouveaux dispositifs de relation entre acteurs.
- Les innovations mixtes :(IM) : Elles s'adressent simultanément aux relations entre les acteurs et aux connaissances produites.

Plus récemment, la notion de l'innovation managériale gagne d'intérêt dans les années 2000. En effet, plusieurs travaux ont été réalisés sur ce thème. Débutant par Gabris et al. (2000), qui ont soutenu que les innovations managériales réussies ne sont pas simplement mises en œuvre

elles-mêmes. Ils ont ajouté que l'expérimentation avec la réforme managériale ne garantit pas le succès, peu importe le degré de sophistication du modèle déployé. En 2003, Godowski a défini l'innovation managériale comme « *une idée nouvelle qui peut être soit: 1) une recombinaison d'idées anciennes, soit 2) un schéma qui modifie l'ordre du présent, soit 3) une formule ou une approche unique perçue comme nouvelle par les individus concernées* ».

Plus loin, l'innovation managériale a pris place dans le programme de recherche dirigé par Hamel, Birkinshaw et Mol et qui est mené à la London Business School. L'objectif de ce programme était de mieux comprendre la nature et les impacts de l'innovation managériale au sein des entreprises. Elle est définie, ainsi, comme « *l'invention et l'implémentation d'une pratique, d'un processus d'une structure ou d'une technique de management qui est nouvelle au regard de l'état de la connaissance et qui contribue à l'atteinte des objectifs de l'organisation* » (Hamel, Birkinshaw et Mol, 2008). Ils ajoutent, encore, que l'innovation managériale est « *l'introduction d'une nouveauté dans une organisation établie, qui représente un changement organisationnel particulier. Dans son sens le plus large, alors, l'innovation managériale peut être définie comme une différence dans la forme, la qualité ou l'état des activités managériales au fil du temps dans une organisation, où le changement est nouveau ou sans précédent par rapport au passé* ».

En 2009, Mol et Birkinshaw (2009) et Ganter et Hecker (2013) qualifient l'innovation managériale en tant que l'introduction de nouvelles pratiques managériales ayant un effet dans l'amélioration de la performance des entreprises. Dans la même veine d'idée, Damanpour et Aravind (2012) avouent que « *l'innovation managériale est une nouvelle organisation, un nouveau système administratif, de nouvelles pratiques managériales, ou de nouvelles techniques susceptibles de créer de la valeur pour l'organisation qui les adopte* ». Le Roy et al (2013), souligne, sur la base de ces définitions, que l'innovation managériale entraîne la modification des techniques et de travail des managers.

En synthèse, sur la base de ces définitions, nous assumons que l'innovation managériale se confond avec l'innovation organisationnelle, portant ainsi sur l'introduction de nouvelles techniques et pratiques managériales ayant pour but le développement et l'amélioration du fonctionnement des organisations de sa performance « *la mise en œuvre d'une pratique managériale perçue comme nouvelle par l'organisation, qui affecte le fonctionnement de son système social tant dans les relations entre les individus que leur propre travail* »

(Damanpour et al, 1989). De ce fait, nous retenons cette définition pour qu'elle soit utilisée, par la suite, dans la définition de nos mesures de l'innovation managériale.

1.2. LA PERFORMANCE FINANCIERE

Les Outsiders évaluent normalement l'aptitude d'une société en se basant sur sa performance (Bonn, 2000). Cela implique pourquoi la performance est considérée comme un miroir à une entreprise. En effet, la performance des entreprises dépend essentiellement des résultats obtenus par rapport aux objectifs internes et externes d'une entreprise (Lin et al., 2008). En outre, la capacité d'une organisation à analyser sa situation financière est essentielle pour améliorer sa position concurrentielle sur le marché. Grâce à une analyse minutieuse de sa performance financière, l'organisation peut identifier les possibilités d'améliorer les performances du département, de l'unité ou du niveau organisationnel (Bhunia et al., 2011). Il n'y a pas de consensus commun en ce qui concerne la définition et la mesure de la performance financière. Le choix dépend essentiellement des objectifs et des orientations.

Selon les objectifs organisationnels, différentes méthodes sont adoptées par les différentes entreprises afin de mesurer leurs performances. La plupart des entreprises, cependant, préfèrent adopter des indicateurs financiers pour mesurer leur performance (Grant et al, 1988; Hoskinson, 1990) : le rendement des actifs (ROA) (Zahra 2008), le taux annuel moyen d'occupation, le bénéfice net après impôts et le rendement des investissements (ROI) (Tavitiyaman et al., 2012). Certaines autres mesures communes sont la rentabilité, la productivité, la croissance, la satisfaction des parties prenantes, la part de marché et la position concurrentielle (Garrigos-Simon et Marques, 2004 ; Bagorogoza et Waal, 2010).

D'après la riche littérature, nous constatons que les mesures les plus couramment utilisées sont les indicateurs financiers cités au début ; c'est pour cela que nous les adopterons dans notre étude.

1.3. LE LIEN ENTRE L'INNOVATION MANAGERIALE ET LA PERFORMANCE FINANCIERE

L'investigation de la relation entre l'innovation managériale et la performance financière constitue l'objet central de notre travail. Néanmoins, il va falloir de passer en revue la littérature traitant la question de la relation entre l'innovation et la performance des entreprises. Cette question a été largement traitée dans la littérature. L'explication de cette relation trouve ses origines dans les travaux de Schumpeter (1934). Il soulignait que l'introduction des nouveaux produits novateurs sur le marché limite la concurrence directe, et

en conséquence, permet aux sociétés de gagner de profits intéressants. Innover, donc, est un élément déterminant dans la performance des entreprises (Panayides et Venus Lun, 2010).

Comme beaucoup d'autres travaux, Gopalakrishnan (2000), dans son étude, a lié deux dimensions de l'innovation (la vitesse et l'ampleur) avec la performance de l'entreprise.

L'étude a conclu la relation positive entre l'adoption des innovations et la performance des entreprises. La même idée est approuvée par l'étude de Calantone et al (2002) qui montre l'existence d'une relation positive entre l'orientation vers l'apprentissage, l'innovation et la performance des entreprises. Dans la même perspective, l'étude de Jimenez-Jimenez et Sanz-Valle's (2010) montrent la relation positive entre l'apprentissage organisationnel, l'innovation et la performance de l'entreprise. Cette étude représente une preuve supplémentaire à la littérature précédente qui démontrait que l'innovation a un effet positif sur la performance.

Les résultats de cette recherche montrent l'existence de relation directe et significative entre l'innovation et la performance future de l'entreprise. Récemment, Camison et Villar-Lopez (2012) démontrent la relation positive entre deux types d'innovations, à savoir l'innovation de produit et de processus, et la performance de l'entreprise. L'impact des activités innovantes sur la performance de l'entreprise est aussi dégagé dans le Manuel d'Oslo (OECD et Eurostat, 2005). Cette idée est approuvée par Damanpour et al (2009) qui ont observé, dans leurs études, l'impact positif de l'adoption de divers types d'innovations sur la performance des entreprises. Cet effet du caractère novateur sur la performance future de l'entreprise a été examiné par Brown et al (2010). D'un autre côté, Varis et Littunen (2010) ont soutenu que les entreprises s'engagent dans des activités innovantes pour améliorer autant leur performance que leur succès. C'est dans ce sens que Cingoz et Akdogan (2011) affirment que le comportement novateur, vu comme ressource importante menant l'entreprise à réaliser un succès, affecte positivement la performance de l'entreprise.

Concernant l'innovation managériale, celle-ci constitue pour l'entreprise une source majeure de performance (Leroy et al., 2013). Ce type d'innovation peut, en effet, se révéler une source de compétitivité importante pour les organisations (Birkinshaw et al., 2008). Dans ce sens, généralement la relation entre l'adoption des innovations managériales et la performance organisationnelle est positive (Camison et Lopez 2010 ; Han et al. 1998 ; Ho 2010 ; Mol et Birkinshaw 2009). Leur effet positif sur la performance a récemment été mis en évidence dans les travaux de Hamel (2007), Mol et Birkinshaw (2009, 2012) et Damanpour et al (2012, 2014). En effet, Hamel (2007) va même jusqu'à soutenir l'idée que « *l'innovation*

managériale peut fournir un puissant avantage et produire une révolution dans le leadership d'un secteur industriel. Les innovations technologiques et produits en comparaison ne tendent qu'à délivrer un avantage concurrentiel secondaire ». De leur part, Mol et Birkinshaw (2009) relie cette forme particulière d'innovation à l'amélioration de la performance de l'entreprise en insistant sur le fait que « *l'introduction de pratiques de management nouvelles pour l'entreprise dans l'intention d'augmenter la performance de l'entreprise* ». La non stabilisation et la rapide progression des marchés obligent désormais les entreprises, qu'elles soient grandes ou petites, à s'adapter et à se transformer pour répondre à des pressions et des exigences nouvelles. Le changement peut être, à titre d'exemples, en termes de règles, des lois, l'introduction de nouvelle culture de travail. Ayant un effet positif, la réussite de ces changements montre son effet dans l'amélioration de la performance financière de l'entreprise (Lansiluoto et al, 2004). De même, Ho (2010), dans le cadre d'une étude faite sur l'adoption de stratégie, de structure, de culture et de système, affirme l'existence de relation positive entre l'innovation managériale et la performance financière. C'est dans ce sens que l'étude menée par Parthasarthy et Sethi (1993) a montré que le bon développement et la bonne construction d'une structure et d'une stratégie apportent de bons résultats pour la performance financière. Donc, cela prouve que l'innovation managériale a ses propres avantages pour l'organisation.

Face à l'accroissement de la concurrence, l'innovation avec tous ces divers types constitue l'une des composantes utiles de la performance des entreprises. Elle apparaît comme un vecteur de croissance et est devenue un aspect stratégique à part entière pour faire face aux évolutions perpétuelles du marché. C'est un moyen qui protège l'entreprise contre toute possibilité de disparition et d'échec. Enfin, sur la base des arguments avancés par les chercheurs précédents, nous nous attendrions que l'innovation managériale soit liée positivement à la performance financière dans les entreprises tunisiennes. Toutes ces affirmations théoriques nous permettent de formuler les hypothèses de recherche suivantes :

H1 : l'innovation managériale a un impact positif sur la performance financière.

H1.a : l'innovation managériale a un impact positif sur la rentabilité d'exploitation.

H1.b : l'innovation managériale a un impact positif sur le rendement des Investissements.

H1.c : l'innovation managériale a un impact positif sur le rendement des actifs.

H1.d : l'innovation managériale a un impact positif sur la rentabilité financière.

Enfin, la vérification de ces hypothèses mentionnées fera l'objet de la partie suivante.

2. LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE

2.1. L'ECHANTILLON

L'enquête a porté sur l'utilisation d'un préconçu d'un questionnaire. La forme de questionnaire a été élaborée pour examiner l'étendue de la performance et la capacité de l'innovation parmi les entreprises interrogées. Certaines questions dans la recherche ont été adoptées à partir de diverses enquêtes (Voir Zappala et Cronin, 2002). Le sondage a été administré face à face. Les répondants ont été assurés que la meilleure réponse était leur propre opinion personnelle. Ils ont été invités à lire attentivement les instructions et répondre à toutes les questions. Nous avons utilisé une méthodologie de recherche bien déterminée en choisissant un échantillon de 173 entreprises tunisiennes et en les interrogeant via un questionnaire pour savoir la relation entre l'innovation managériale et la performance financière au sein des entreprises tunisiennes. La majorité des entreprises sont des PME.

Pour élaborer notre questionnaire, nous avons précisé les différentes échelles de mesure pour les variables retenues dans notre étude à savoir l'innovation managériale et la performance financière. Les interviewés sont appelés à répondre selon une échelle de Likert à 5 points allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ». Ce choix est justifié par le fait qu'il soit le plus utilisé dans les recherches quantitatives « *chaque énoncé de l'échelle propose en général cinq catégories de réponse* » (Malhotra et al, 2004).

L'analyse factorielle est une démarche qui reste fondamentalement empirique et exploratoire ayant comme objectif l'extraction des facteurs latents à partir des variables initiales observables de manière à restituer le maximum d'information (la variance expliquée). La mise en œuvre de l'analyse factorielle nous permet de résoudre trois problèmes : s'assurer que les données collectées sont factorisables (c'est-à-dire si les variables forment un ensemble suffisamment cohérent), choisir la méthode appropriée à l'analyse factorielle et retenir les facteurs adéquats.

2.2. METHODE DE RECHERCHE

Dans le cadre de notre étude, nous avons jugé la régression linéaire comme la méthode d'analyse des données la plus appropriée. Les mesures d'association les plus courantes sont celles qui correspondent à deux variables ayant les mêmes niveaux de mesure (métrique/métrique). Elles permettent tout d'abord de mettre en évidence l'existence d'une association par une procédure de test et de mesurer ensuite sa force (le plus souvent par un

indicateur d'association variant entre 0 et 1, c'est-à-dire allant d'une association nulle à une association parfaite). La mesure d'association la plus connue est le coefficient de corrélation de Pearson (Evrard et al., 2003)³. Ces auteurs ont ajouté que « *l'analyse de régression est utilisée pour expliquer une variable dépendante par d'autres variables indépendantes* ». Il s'agit de prédire les valeurs de la variable à expliquer à travers une combinaison linéaire des variables explicatives. Toutes les données se présentent sous la forme d'une matrice de valeurs pour la variable à expliquer (y) et les variables explicatives (x_1, x_2, \dots, x_n). La régression établit, ainsi, une relation linéaire entre la variable à expliquer et les variables explicatives. La relation cherchée est donc sous la forme suivante:

$$y = \beta_1 x_1 + \varepsilon \quad (y = \beta_i x_i + \varepsilon / i : \text{le nombre des variables explicatives}) \text{ ou :}$$

x : le nombre des variables explicatives

β_i : coefficient de régression standardisé tel que $-1 < \beta_i < 1$

ε : le poids de la variable résiduelle (le terme d'erreur exprimant l'effet des variables non prises en compte).

L'objectif de l'analyse de régression est de déterminer la valeur des paramètres β_i , permettant d'identifier le lien entre la variable dépendante et la variable indépendante. La méthode de régression linéaire se base sur les indicateurs statistiques suivants :

-Le coefficient de détermination (R^2) : c'est l'indicateur usuel de la qualité d'ajustement global. Plus il est proche de 1, plus les valeurs observées et les valeurs calculées par le modèle sont proches (Evrard et Roux, 2003).

-Le test de Fisher-Snedecor (F) : permet de répondre à cette fin en vérifiant l'hypothèse nulle H_0 selon laquelle $H_0: R^2 = 0$ à un seuil d'erreur inférieur à 0,05. Le pouvoir explicatif d'une régression est significatif si H_0 est rejetée.

Dans ce qui suit, nous présenterons les résultats de régression linéaire relatifs au test des hypothèses. Les résultats de la régression linéaire relative à l'hypothèse H_1 seront présentés dans le tableau 1. Nous vérifions les échelles de mesure avant d'évoquer la confirmation potentielle des hypothèses.

2.3. LA MESURE DES VARIABLES

Les mesures pour chaque type d'innovation sont conçues en tenant compte des définitions et des particularités des types d'innovation théoriques et opérationnelles comme indiqué dans le Manuel d'Oslo de l'OCDE (2005). Le construit de l'innovation est mesuré par des items de mesures originales qui ont été développés. Or nous assumons, dans cette recherche, que

l'innovation managériale se confond avec l'innovation organisationnelle qui est perçue comme « *l'adoption d'une idée ou d'un comportement qui est nouveau pour l'organisation* ». C'est pour cette raison, nous optons pour les mesures de l'innovation organisationnelle retenues dans les travaux de Gunday et al., (2011) et qui sont les suivantes : 1) Renouvellement de la structure de l'organisation pour faciliter le travail, 2) Renouvellement de la qualité et de la production des systèmes de gestion, 3) Renouvellement de la structure de L'organisation pour faciliter la coordination entre les différentes fonctions comme le marketing et la fabrication, 4) Renouvellement des procédures et des processus employés pour exécuter des activités innovantes, 5) Renouvellement du système de gestion des ressources humaines, 6) Renouvellement du système de gestion de la chaîne d'approvisionnement, 7) Renouvellement de la structure d'organisation pour faciliter l'organisation de type projet, 8) Renouvellement du système de partage d'information, et 9) Renouvellement de la structure organisationnelle pour faciliter les partenariats stratégiques et les collaborations d'affaires a long terme.

Concernant la mesure de la performance, dans de nombreuses études récentes différents critères de performance sont utilisés pour mesurer la compétitivité, la productivité et l'efficacité de l'entreprise (Gunday et al., 2011). Fréquemment, les mesures financières telles que la rentabilité d'exploitation, le rendement des Investissements, le rendement des actifs (Gunday et al., 2011) et la rentabilité financière (Basso et al., 2014) sont favorisées pour l'évaluation de la performance. Plusieurs auteurs tels que Porter (1986, 1989), Freeman (1994), Dosi (1988), et d'autres, ont souligné l'importance de l'innovation comme un outil pour l'obtention d'une performance supérieure par les entreprises. Cependant, les études empiriques, qui cherchent à vérifier la relation existante entre l'innovation et la performance, indiquent diverses difficultés dans l'établissement de cette relation. Ces difficultés résident dans la définition et la mesure de l'innovation d'une part, et dans la définition et la mesure de la performance financière d'autre part, pour établir au mieux cette relation. A titre d'exemple, l'utilisation à grande échelle des modèles de régression multiple suppose que nous cherchions une relation entre une variable indépendante et les différentes variables dépendantes.

3. ANALYSE DES RESULTATS EMPIRIQUES

3.1. VERIFICATION DES ECHELLES DE MESURE

La vérification de la validité et de la fiabilité des échelles de mesure adoptées a été effectuée par l'analyse factorielle suivie par l'analyse de fiabilité. Les deux types d'analyse ont été effectués par le moyen du logiciel SPSS.20.

En vérifiant la mesure de l'innovation managériale, nous avons constaté que le test KMO et le test de sphéricité de Bartlett sont satisfaisants. En effet, l'indice KMO enregistre une valeur de 0,734 ($>0,5$) et le test de sphéricité est significatif (Khi-deux approxime = 3426,746; $p=0,00$).

Pour la mesure de la performance financière, l'analyse factorielle montre que le test KMO est satisfaisant en affichant une valeur de 0,8 ($>0,5$). Les résultats montrent aussi que le test de sphéricité de Bartlett est significatif (Khi-deux= 1673,754; $p= 0,000$).

L'analyse en composantes principales fait ressortir quatre facteurs : (1) la rentabilité d'exploitation (20,235% de l'information saisie), (2) le rendement des Investissements (21,189%), (3) le rendement des actifs (12,4%) et (4) la rentabilité financière (13,422% de l'information récupérée). L'échelle est de bonne fiabilité en dégageant un Alpha de Cronbach de l'ordre de 0,824. L'analyse en composantes principales fait ressortir quatre facteurs ayant des valeurs propres supérieures à 1. L'ensemble des facteurs saisit 67,246 % de l'information initiale. L'analyse de fiabilité montre une bonne consistance interne pour le premier facteur (Alpha de Cronbach= 0,884. La fiabilité des trois autres facteurs est acceptable (soit respectivement $\alpha= 0,684$; $\alpha= 0,723$; $\alpha= 0,687$).

3.2. LES STATISTIQUES DESCRIPTIVES

Les statistiques descriptives telles que les moyennes, les écarts-types, les fiabilités et inter corrélations des variables de l'étude nous a permis de remarquer que les inter-corrélations sont statistiquement significatives. Les corrélations entre les dimensions de la performance financière sont statistiquement significatives, allant de $r = 0,32$ ($p < 0,01$) jusqu'à $r = 0,62$ ($p < 0,01$). Par ailleurs, les corrélations entre l'innovation managériale et la performance financière sont jugées importantes, allant de $r = 0,13$ ($p < 0,05$) jusqu'à $r = 0,47$ ($p < 0,01$). La corrélation entre l'innovation et la rentabilité d'exploitation ($r = 0,06$, $p > 0,05$) est non significative. Les corrélations entre l'innovation et la rentabilité financière ($r = 0,12$; $p > 0,05$), sont cependant, significatives.

3.3. ANALYSE DES RESULTATS EMPIRIQUES ET DISCUSSION

Une régression hiérarchique a été menée pour tester l'hypothèse H1 et les sous-hypothèses de H1.a à H1.d. Les deux variables de contrôle (taille de l'entreprise et les années en fonctionnement) et les quatre variables de la performance financière (la rentabilité d'exploitation, le rendement des Investissements ; le rendement des actifs et la rentabilité financière) ont été saisies.

Les résultats de l'analyse de régression entre l'innovation managériale et la performance financière sont représentés dans le tableau 1.

Tableau 1: Résultats de l'analyse de régression hiérarchique

	MODÈLE			
	1	2	3	4
ÉTAPE : LES VARIABLES DE CONTROLE TAILLE DE L'ENTREPRISE L'AGE DE L'ENTREPRISE				
	0.003	0.004	0.003	0.002
	0.006*	0.005**	0.006*	0.006**
L'INNOVATION MANAGERIALE	0.268***	0.150**	0.123**	0.19
R 2	0.01	0.19	0.01	0.20
ADJUSTED R2	0.01	0.17	0.01	0.13
Δ R2	0.02	0.16	0.24	0.17
F-VALUE	1.86	4.82**	2.16	4.28**
Δ F0-VALUE	1.86*	6.41***	2.17***	5.87***

Note: La variable dépendante est la performance financière des entreprises.

*p <0,05, ** p <0,01, et *** p <0,001 sont significatives respectivement au niveau de 0,05, 0,01 et 0,001.

Rappelons que cette étude vise à examiner la relation entre l'innovation managériale et de performance financière et de déterminer si elle est validée dans le contexte tunisien. Les résultats préliminaires montrent l'existence d'une relation positive entre l'innovation managériale et la performance financière. En effet, en examinant le tableau ci-dessus, nous distinguons que les deux variables de contrôle (taille de l'entreprise et l'âge de l'entreprise) ont un effet sur la performance financière. De même, en concordance avec l'hypothèse 1, l'innovation managériale a un impact positif sur la performance financière avec $\beta =$ significativement 0,123 (p <0,01) et $\beta = 0,111$ (p <0,01) respectivement.

Hammamet, 30 mai-1^{er} juin 2016

Ces résultats obtenus viennent confirmer, d'abord, l'influence de l'innovation managériale sur la performance financière de l'entreprise. Nos résultats reflètent l'existence d'une relation positive et significative entre l'innovation managériale et la performance financière de l'entreprise. Ces résultats s'accordent avec les résultats Birkinshaw et al. (2008, 2009, 2012) ; Hamel (2007) ainsi que Damanpour et al (2014) qui affirment que l'innovation managériale affecte la performance financière de l'entreprise. En ce sens, grâce à l'adoption de l'innovation managériale au sein des organisations, la performance financière sera améliorée. Cela affirme, encore, l'avis de Hamidi et Benabdeljlil (2015) qui ont identifié que le rôle de l'innovation est considéré comme un facteur majeur dans la création de valeur et l'amélioration de la performance des entreprises. En conséquence, cela nous aide à déduire que les entreprises tunisiennes doivent améliorer leur performance financière grâce à de nouvelles technologies et de nouvelles idées. Leur vision doit aussi être orientée vers une relation saine entre l'innovation et leurs clients, l'innovation et les employés et les collectivités (Ezzia et Jarboui, 2016). Ce résultat peut être considéré comme une confirmation de notre hypothèse et donc l'approche synergique et complémentaire de l'innovation. Il précise que l'innovation se trouve simultanément dans différents domaines de l'innovation en synergie. Si l'innovation dans ses différents types est considérée comme un impératif catégorique pour la performance de l'entreprise, ce résultat indique que plus une société développe des innovations dans les produits et / ou processus, plus elle peut développer des innovations managériales.

Une question reste ici pourquoi l'innovation accrue du marché chez les entreprises innovantes n'a pas été traduite dans les performances des entreprises de qualité supérieure. Certains chercheurs soulignent que les facteurs environnementaux peuvent diluer l'impact de l'innovation sur la performance de l'entreprise (Gatignon et Xuereb, 1997; Carbonell et Rodriguez, 2006). Cela signifie que l'innovation ne garantit pas les entreprises innovantes à récolter des avantages de leurs actions innovantes, quand il y a des changements rapides dans l'environnement des affaires où elles opèrent.

CONCLUSION

L'innovation managériale est un genre spécifique au sein de la littérature sur l'innovation. Nous avons concentré sur la relation entre l'innovation managériale et la performance financière. Nous avons cherché à comprendre, explorer et valider cette relation dans les organisations tunisiennes. En se fondant sur une approche quantitative, nous avons mis en

avant une analyse exploratoire de cette phase permettant de mettre en évidence ses caractéristiques dans différentes lumières: évolution du contenu et de la rhétorique, dynamique d'évolution et de système de conception.

RÉFÉRENCES

- Amalendu, B. Sri, S. M. et G. R. Sri (2011), Financial Performance Analysis-A Case Study, *Current Research Journal of Social Sciences*, 3:3, 269-275.
- Bagorogoza, J. et A. D. Waal (2010), The Role of Knowledge Management in Creating and Sustaining High Performance Organisations the Case of Financial Institutions in Uganda, *World Journal of Enterprenuership Management and Sustainable Development*, 6:4, 307-323.
- Bonn, I. (2000), Staying on Top: Characteristics of Long-Term Survival, *Journal of Organizational Change Management*, 13:1, 32-48.
- Bowen, F. E. Rostami, M. et P. Steel (2010), Timing is everything: A meta-analysis of the relationships between organizational performance and innovation, *Journal of Business Research*, 63:11, 1179-1185.
- Calantone, R.J., S.T. Cavusgil, et Y. Zhao (2002), Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance, *Industrial Marketing Management*, 31:6, 515-524.
- Camison, C. et A. Villar-Lopez (2010), An examination of the relationship between manufacturing flexibility and firm performance. The mediating role of innovation, *International Journal of Operation & Production Management*, 30:8, 853 – 878.
- Camisón, C. et A. Villar-López (2012), Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance, *Journal of Business Research* [article in press].
- Cingöz, A. et A. A. Akdoğan (2011), An empirical examination of performance and image outcome expectation as determinants of innovative behavior in the workplace, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 847-853.
- Damanpour, F. et D.J. Wischnevsky (2006), Research on innovation in organizations: Distinguishing innovation-generating from innovation-adopting organizations, *Journal of Engineering and Technology Management*, 23:4, 269-291.
- Damanpour, F. R., M. Walker et C. N. Avellaneda (2009), Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations, *Journal of Management Studies*, 46:4, 650-675.

- Dubouloz, S. et R. Bocquet (2013), Innovation organisationnelle: S'ouvrir pour innover plus, *Revue Française de Gestion*, 39:235, 129-147.
- Ezzia, F. et A. Jarboui (2016), Does innovation strategy affect financial, social and environmental performance ?, *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*.
- Garrigos-Simon, F. J. et D. P. Marques (2004), Competitive Strategies and Firm Performance: A Study in the Spanish Hospitality Sector, *Management Research*, 2:3, 251–269.
- Gopalakrishnan, S (2000), Unravelling the Links Between Dimension of Innovation and Organization Performance, *The Journal of High Technology Management Research*, 11:1, 137-153.
- Grant, R. M. A. P. Jamine et H. Thomas (1988), Diversity, Diversification, and Profitability among British Manufacturing Companies 1972–1984, *Academy of Management Journal*, 31, 771–801.
- Hamel, G (2006), The Why, What, and How of Management Innovation, *Harvard Business Review*, 84:2, 72-84.
- Hamidi, S. et N. Benabdeljlil (2015), Managerial and Technological Innovations : Any Relationship ?, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 181, 286-292.
- Han, J. K. N. Kim et R.K. Srivastaka (1998), Market orientation and organizational performance: Is innovation missing link?, *Journal of Marketing*, 62, 30-45.
- Hoskin, K (1990), Using History to Understand Theory: A Re-considerations of the Historical Genetri of 'Strategy', Paper prepared for the EIASM Workshop on Strategy, accounting and control, Venice, Italy.
- Jiménez-Jiménez, D. et R. Sanz-Valle (2011), Innovation, organizational learning, and performance, *Journal of Business Research*, 64:4, 408-417.
- Lämsiluoto, A. T. Eklund, B. Back et al. (2004), Industry-specific cycles and companies' financial performance comparison using self-organizing maps, *Benchmarking: An International Journal*, 11, 267-286.
- Le Roy, F. M. Robert et P. Giuliani (2013), L'innovation managériale. Généalogie, défis et perspectives, *Revue Française de Gestion*, 39:235, 77-90.
- Lin, C. H. C. H. Peng et D. T. Kao (2008), The Innovativeness Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Business Performance, *International Journal of Manpower*, 29: 8, 752-772.

- Mol, M. J. et J. Birkinshaw (2009). The sources of management innovation: When firms introduce new management practices. *Journal of Business Research*, 62:12, 1269-1280.
- Parthasarthy, R. et S. P. Sethi (1993), Relating strategy and structure to flexible automation: A test of fit and performance implications, *Strategic Management Journal*, 14, 529 –549.
- Tavitiyaman, P. H. Q. Zhang et H. Qu (2012), The Effect of Competitive Strategies and Organizational Structure on Hotel Performance, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24:1, 140-159.
- Varis, M. et H. Littunen (2010), Types of innovation, sources of information and performance in entrepreneurial SMEs, *European Journal of Innovation Management*, 13:2, 128–154.
- Zahra, S. A. (2008), Being Entrepreneurial and Market Driven: Implications for Company Performance, *Journal of Strategy and Management*, 1:2, 125-142.