

Importance De L'Innovation Dans L'Efficacité Des Stratégies Commerciales Des PME Malgache

RABEMANANJARA Vololonirina Alisambatra¹, ANDRIANARIZAKA Hantatiana Henimpitia²,
RANDRIANARIJAONA Maeva³, RANDRIAMIHARISOA Mamy Alfa⁴

¹Maitre de Conférences à l'université de Fianarantsoa
University of Fianarantsoa, Madagascar

²Docteur en Sciences de Gestion
University of Antananarivo, Madagascar

³Docteur en Sciences de Gestion
University of Antananarivo, Madagascar

⁴Maitre de Conférences, Docteur HDR en Science de Gestion
University of Antananarivo, Madagascar



Résumé – La mondialisation de l'économie oblige les PME à adopter des stratégies leurs permettant de se développer et de s'imposer dans un monde concurrentiel agressif. Ainsi, une forte capacité d'innovation constitue un moyen de se protéger sur ce marché incertain et aussi une nouvelle méthode de mieux s'approcher des clients visés. Mais la problématique qui se pose est de savoir comment l'innovation pourrait-elle assurer la performance commerciale des PME malgache ?

En supposant que l'innovation des stratégies commerciales assure la performance des PME malgaches, ce travail apporte des analyses caractérisant l'innovation apportée par les dirigeants de ces PME dans leurs politiques commerciales. Les tests statistiques des résultats d'enquête auprès d'un échantillon de 121 PME ont permis d'affirmer que l'innovation des stratégies commerciales apportent des améliorations en matière de nombre de client, de relation et fidélisation.

Mots clés – PME, Innovation, Stratégie, Commerciale, Performance.

I. INTRODUCTION

L'innovation est toujours considérée comme une voie d'accès aux performances, que ce soit dans le secteur primaire, secondaire et tertiaire. Généralement, l'innovation est développée et appliquée à de grandes organisations mais il est aussi pertinent de se demander comment celle-ci se présente au niveau des PME. L'innovation est plus de plus perçue comme la marche à suivre afin de prospérer et d'augmenter l'engouement de la clientèle. En effet, de nombreux facteurs internes et externes contribuent à la mise à l'épreuve des habiletés techniques et concurrentielles des PME, les obligeant à sortir de leur zone de confort afin de leur assurer un avenir synonyme de succès. Dans le contexte des PME malgache, innover ne demande pas la même stratégie qu'une grande entreprise par rapport à ses capacités en matière de ressources financières, humaines et techniques. Cependant, la taille d'une PME n'est pas forcément un facteur déterminant menant à la concrétisation de l'innovation. En effet, certaines recherches ont pu démontrer que la petite taille d'une entreprise pouvait être un facteur facilitant de l'innovation, car elle possède des habiletés d'intégration modulable, ainsi que des facultés entrepreneuriales leur permettant de perdurer dans un marché.

L'innovation ne dépend pas de l'idée directrice primaire, mais plutôt de comment celle-ci sera mise en pratique et encadrée en matière de gestion (**Fréry Frédéric, 2013**). C'est pour cela, qu'il faut plutôt considérer l'innovation comme un corps autonome possédant un bâti de départ aiguillé pour le succès pour lequel il est employé et défini. C'est pourquoi, que dépendant de sa gestion, l'innovation produit des résultats remarquables et tangibles pour une entreprise qui sait de quelle façon adapter ses outils de management et respecter la triple contrainte (temps, coût, qualité) dans l'orchestration de ses projets innovants. La politique commerciale est un processus pouvant être remodelé à travers l'innovation pour que les outils et les techniques soient d'avantage adaptés aux types de clientèle que l'entreprise vise et développe. Dans le domaine commercial, l'innovation est une philosophie de gestion globale, c'est-à-dire qu'il ne suffit pas de parler d'innovation et de vouloir uniquement s'approprier de ses bienfaits mais il est important de considérer les dispositions que doit prendre l'entreprise dans la définition de ses procédures et de ses pratiques commerciales. C'est dans ce sens que se pose la problématique de savoir comment l'innovation pourrait-elle assurer la performance commerciale des PME malgache ?

En effet, les PME par leur faible taille sont contraintes d'adopter des stratégies leur permettant de s'imposer dans un monde de géant ou les grandes entreprises dominant le marché. Ainsi innover pourrait leur apporter des appuis surtout en matière de commercialisation de leurs produits.

Ainsi en se basant sur l'hypothèse suggérant que l'innovation des stratégies commerciales assure la performance commerciale des PME, ce travail a pour objectif d'évaluer les capacité d'innovation des PME dans leurs stratégies commerciales afin d'évoquer les impacts de cette innovation sur leurs performances commerciales.

Les résultats d'une enquête par sondage d'opinion au près d'un échantillon de 121 PME malgaches seront traités et analysés à partir des outils statistiques afin d'obtenir des bases de données permettant d'affirmer ou non l'hypothèse de départ.

II. CADRE CONCEPTUEL

Plusieurs chercheurs affirment que la raison ultime pour laquelle les entreprises se lancent dans des activités d'innovation est d'améliorer leurs performances et leurs succès. Les entreprises qui innover sont celles qui font appel aux dernières découvertes technologiques et utilisent des processus de production « modernes ». (Calvo, 2001 ; Lorenzo, 2001).

Baldwin et Gellatly (2003) pensent que l'innovation se développe dans un environnement où les compétences sont présentes. (Baldwin, 2003 ; Gellatly, 2003). Ainsi, l'innovation requière des stratégies robustes (Goh, 1998) et une implication dans les orientations stratégiques de l'entreprise (Coff, 1997). Et Elci and Karatayli (2009) estiment qu'afin de survivre, l'entreprise doit innover en prenant en considération son âge, sa taille et son secteur d'activité. (Elci, 2009 ; Karatayli, 2009) D'ailleurs, Van Dijk et al. (1997) expliquent que les plus jeunes entreprises sont celles qui innover le plus, grâce à leurs caractères flexibles. (Van Dijk et al., 1997).

Le véritable but de l'innovation est de réduire les coûts ou bien d'augmenter la rentabilité ou bien de mettre sur le marché de nouveaux produits fraîchement améliorés. Une innovation de procédés est la mise en œuvre d'une méthode de production ou de distribution nouvelle ou sensiblement améliorée. Cette notion implique des changements significatifs dans les techniques, les matériels ou les logiciels. L'innovation de commercialisation consiste à une mise en œuvre de nouvelle méthode de commercialisation impliquant des changements majeurs dans les actions commerciales tel la prospection, relation client, fidélisation, etc. Ce type d'innovation vise à l'amélioration de l'image de l'entreprise aux yeux des clients et ainsi sa performance commerciale.

L'explication traditionnelle de la relation positive entre l'innovation au niveau de l'entreprise et sa performance repose sur le travail de Schumpeter (1934). Celui-ci estime que la première introduction sur le marché et les nouveaux produits innovants font face à une concurrence directe limitée, permettent ainsi aux entreprises de réaliser des bénéfices relativement élevés. De nombreux travaux de recherche ont traité la relation entre l'innovation et la performance des entreprises. Les unes ont démontré une relation positive (Geroski et al. (1993) et Benyetho K. (2017)) et d'autres études ont expliqué l'absence de lien direct (Dibrell et al. (2008) et Deltour^[1] F. et Lethiais V. (2014)).

III. RESULTATS

Les résultats qui vont suivre sont surtout axés sur les situations des PME malgache en matière d'innovation dans leurs stratégies commerciales et afin de vérifier par la suite l'hypothèse de départ, une évaluation de leur performance commerciale s'impose.

3.1 Innovation dans les stratégies commerciales selon caractéristique des entreprises

De prime abord, nous pouvons voir à travers le scoring des opinions des enquêtés que le secteur tertiaire est le premier à innover leurs stratégies commerciales. Avec un score de 3,90, les dirigeants et représentants des entreprises enquêtées sont presque affirmé qu'ils innoveront leurs politiques de vente. Les autres secteurs se sont plus ou moins (scores 3,19 et 3,13) basculés dans l'innovation en matière de vente.

Tableau 1 : Distribution des scores moyens des opinions des enquêtés selon leurs secteurs d'activités sur l'innovation des politiques de vente

Secteur d'activités	Scores moyens
Primaire	3,13
Secondaire	3,19
Tertiaire	3,90

Source : Auteurs, 2023

L'analyse de la variance ou ANOVA des comparaisons des scores moyens des opinions des enquêtés selon leurs secteurs d'activités l'innovation des stratégies commerciales nous laisse entendre de par la valeur du p-value de 0,170 non significatif que cette avancée en matière d'innovation commerciale des entreprises qui œuvrent dans le secteur tertiaire n'est valable qu'au niveau de notre échantillon d'étude.

Généralement l'innovation de la stratégie commerciale sont au même niveau quel que soit le secteur d'activité des entreprises.

Tableau 2 : ANOVA des comparaisons des scores moyens des opinions des enquêtés selon leurs secteurs d'activités en matière d'innovation des stratégies commerciales

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	5,409	2	2,705	1,816	,170
Intragruppes	107,257	72	1,490		
Total	112,667	74			

Source : Auteurs, 2023

En matière d'impact dans les résultats commerciaux de l'innovation des stratégies commerciales, il est constaté d'après les résultats du test de chi-2, la dépendance significatives des opinions des répondants sur l'évaluation des chiffres d'affaires de leurs entreprises¹.

La lecture du tableau ci-dessous nous fait comprendre que les entreprises dont les représentants ou dirigeants enquêtés sont d'accord ou totalement d'accord avoir innové leurs stratégies commerciales sont surtout ceux qui ont des CA moins de 100 millions d'ariary. En effet, 74,1% d'entre eux déclarent une évaluation de leur CA de moins de 100 millions d'ariary. Ceci peut être expliqué par leur intérêt à innover pour assurer un développement plus rapide de leurs activités.

¹ La dépendance est significative. $\chi^2 = 16,90$, $ddl = 8$, $1-p = 96,88\%$.

Tableau 3 : Distribution en matière d'innovation selon les CA estimatifs des entreprises

Innovation des stratégies com Evaluation chiffre d'affaires	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plus ou moins d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord	TOTAL
Moins de 100 millions d'ariary	12,5%	7,1%	8,9%	60,7%	10,7%	100%
Entre 100 et 200 millions d'ariary	7,7%	15,4%	23,1%	15,4%	38,5%	100%
Plus de 200 millions d'ariary	16,7%	33,3%	16,7%	16,7%	16,7%	100%

Source : Auteurs, 2023

L'illustration graphique de ces résultats d'analyses est mise en évidence dans l'histogramme ci-après.

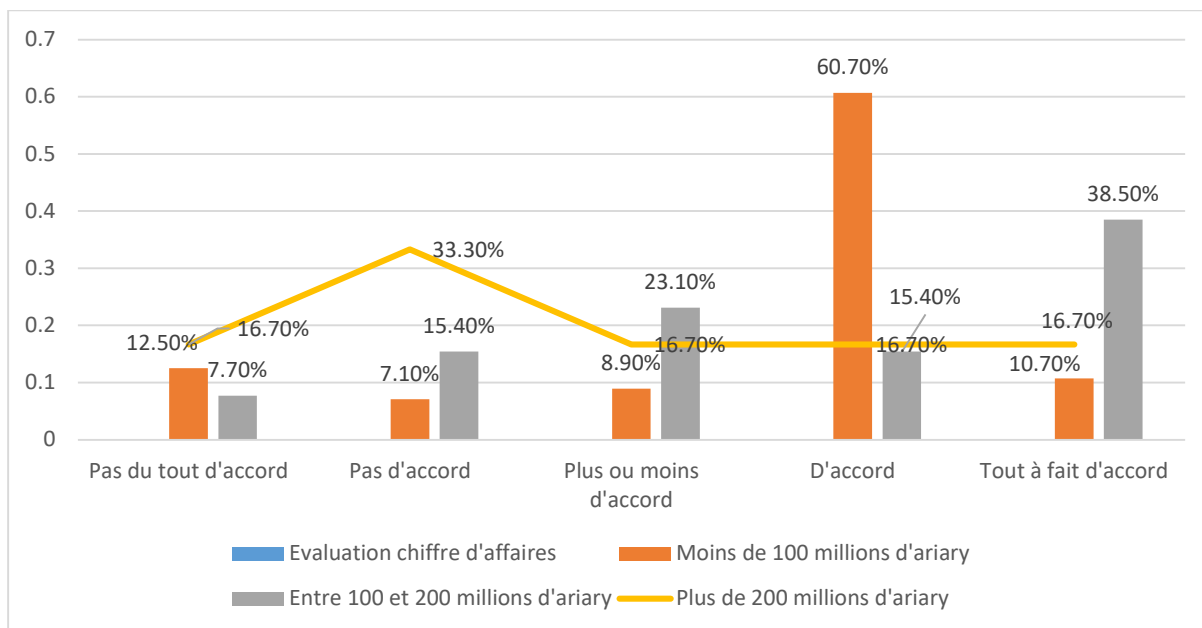


Figure 1 : Histogramme sur innovation des stratégies commerciales selon les CA estimatifs des entreprises

Source : Auteurs, 2023

Notre étude a exploré également l'innovation apportée dans les pratiques commerciales des entreprises pour mieux mettre en exergue les actions qui sont les plus innovées. La dépendance des opinions des enquêtés sur l'innovation des actions commerciales est soutenue par les résultats du test de chi-deux².

Plus de 60% des répondants sont d'une manière générale d'accord ou tout à fait d'accord que l'innovation des actions commerciales des PME est dans leur phase de développement hormis les prospections qui ne sont pas encore assez innovées où 53,3% des représentants ou dirigeants d'entreprises enquêtés ont accepté n'avoir pu innover cette étape.

² La dépendance est très significative. Chi 2 = 157,58, ddl = 16, 1-p = >99,99%.

Tableau 4 : Répartition des opinions des enquêtés sur l'innovation des actions commerciales

Opinions Innovation des actions commerciales	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plus ou moins d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord	TOTAL
Prospections	13,3%	12,0%	53,3%	13,3%	8,0%	100%
Procédures de vente	7,3%	12,0%	12,0%	58,0%	10,7%	100%
Relation client	12,0%	6,7%	12,0%	12,0%	57,3%	100%
Système de paiement	17,3%	6,7%	12,0%	54,7%	9,3%	100%
Tableau de bord	10,7%	5,3%	16,0%	53,3%	14,7%	100%

Source : Auteurs, 2023

Ces opinions des dirigeants ou représentants des entreprises enquêtés sur l'innovation des actions commerciales sont illustrées dans la figure ci-après générée par l'analyse factorielle des correspondances de opinions des enquêtés sur les actions commerciales de leurs entreprises.

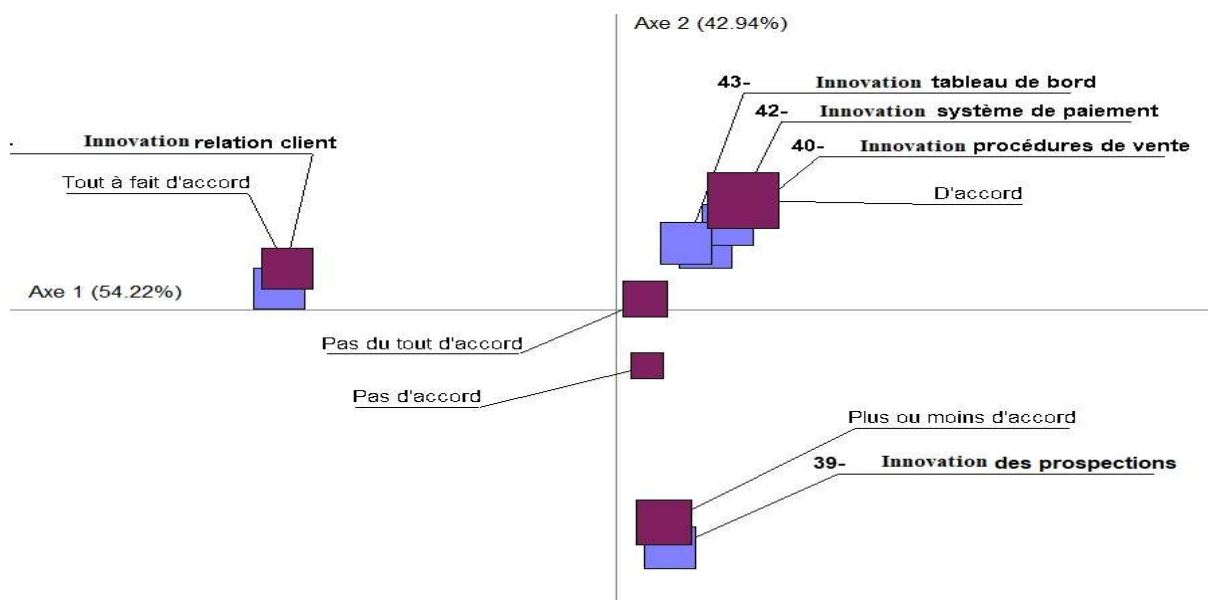


Figure 2 : Répartition des opinions des enquêtés sur l'innovation des actions commerciales

Source : Auteurs, 2023

3.2 Performance commerciale des PME

L'étude de la performance commerciale des entreprises à l'issue de l'innovation dans les fonctions commerciales a été axée sur l'analyse des opinions des dirigeants et représentants des entreprises concernant les améliorations au niveau des indicateurs de performances commerciales.

Les résultats mettent en évidence des améliorations palpables au niveau du taux de prospection réalisés par les commerciaux des entreprises, le nombre de commandes reçues ainsi que les chiffres d'affaires et la rentabilité. Plus de la majorité relative à des pourcentages variant de 52% à 57% des responsables d'entreprise interrogées remarquent des améliorations sur ces indicateurs.

Quant à la satisfaction des clients, les enquêtés plus précisément les 60,7% des dirigeants et représentants des PME déclarent avoir constaté de nette amélioration des taux de satisfaction des clients à la suite de l'innovation commerciale adoptée dans entreprise³.

Tableau 5 : Répartition des opinions des enquêtés sur les indicateurs de performances commerciales des entreprises

Opinions Amélioration	Pas du tout amélioré	Pas amélioré	Plus ou moins amélioré	Amélioré	Tout à fait amélioré	TOTAL
Taux de prospection	9,3%	16,0%	13,3%	52,0%	9,3%	100%
Nombre de commande	10,3%	13,3%	10,7%	52,3%	13,3%	100%
Taux de satisfaction clients	8,0%	6,0%	14,7%	10,7%	60,7%	100%
Chiffre d'affaires	8,0%	14,7%	12,0%	57,3%	8,0%	100%
Rentabilité	9,3%	18,7%	9,3%	53,3%	9,3%	100%

Source : Auteurs, 2023

Ces constats d'impact sur la performance commerciale de l'innovation sont illustrés dans la carte perceptuelle ci-après établis à l'issu de l'analyse factorielle des correspondances des opinions des enquêtés concernant l'amélioration des indicateurs suscités.

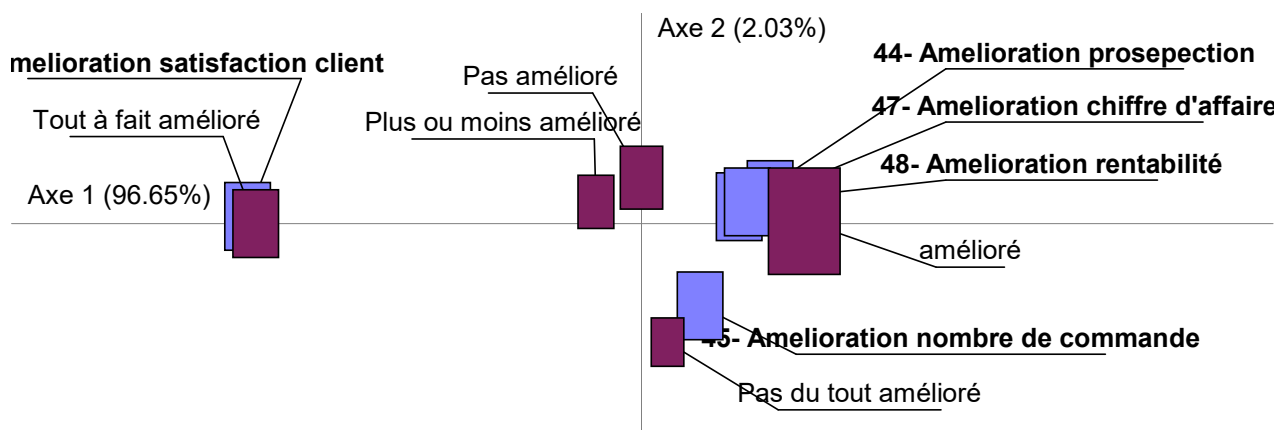


Figure 3 : Illustration des opinions des enquêtés sur les indicateurs de performances commerciales des entreprises

Source : Auteurs, 2023

IV. DISCUSSIONS

Les résultats exposés précédemment montrent que les PME, quel que soit leurs secteurs d'activité et leur capacité en matière de chiffre d'affaire, apportent de plus en plus des innovations dans leurs politiques commerciales. Mais l'objectif est ici de vérifier l'impact de cette innovation dans l'efficacité des stratégies commerciales de ces PME

La performance d'une entreprise dépend dans une large mesure de sa capacité à améliorer sa performance commerciale. C'est à ce niveau que l'innovation est indispensable afin d'améliorer le chiffre d'affaire et rentabilité des activités commerciales.

L'analyse sera donc axée premièrement sur le niveau d'innovation de la prospection à l'égard de l'amélioration des taux de prospections recensés, ensuite sur l'innovation des procédures de ventes avec l'amélioration du nombre de commandes reçues et enfin sur la dépendance des taux de satisfaction des clients selon le niveau d'innovation de la relation clients.

³ La dépendance est très significative. $\chi^2 = 83,45$, ddl = 16, $1-p = >99,99\%$.

Les résultats dans le tableau de corrélation du tableau 6 de par la valeur 0,13 significative du p-value établit que plus est le niveau d'innovation du système de prospection adoptée par les entreprises, plus elles peuvent s'attendre à des améliorations des taux de prospections réalisés par les commerciaux des entreprises.

Tableau 6 : Corrélation entre innovation du système de prospection et l'amélioration des taux de prospection

		Amélioration des taux de prospection
Innovation du système de prospection	Corrélation de Pearson	,628
	Sig. (bilatérale)	,013

Source : Auteurs, 2023

En outre, la lecture du tableau de corrélation entre l'innovation de la procédure des ventes et l'amélioration du nombre de commandes reçues nous permet de nouveau de dire de façon significative que l'amélioration du nombre de commandes reçues fait suite de l'innovation de la procédure des ventes adoptée par les PME. Le coefficient de corrélation positif égale à 0,796 prédit que plus est le niveau d'innovation dans la procédure des ventes plus est son efficacité vue à travers l'augmentation des nombres de commandes obtenues.

Tableau 7 : Corrélation entre innovation de la procédure des ventes et l'amélioration du nombre de commandes reçues

		Amélioration du nombre de commandes reçues
Innovation de la procédure des ventes	Corrélation de Pearson	,796
	Sig. (bilatérale)	,010

Source : Auteurs, 2023

Enfin l'impact de l'innovation de la relation client est jugé objectif si on se réfère à la valeur de p-value égale à 0,001 issu de l'analyse de corrélation entre l'innovation de la relation clients et l'amélioration des taux de satisfaction des clients. La valeur du coefficient de corrélation de Pearson positive de 0,788 marque en premier lieu une forte intensité forte de cette relation et en second lieu de par le signe positif que plus est le niveau d'innovation adoptée, plus est l'amélioration des taux de satisfactions des clients des entreprises.

Tableau 8 : Corrélation entre innovation de la relation clients et l'amélioration du taux de satisfaction des clients

		Amélioration du taux de satisfaction des clients
Innovation de la relation clients	Corrélation de Pearson	,788
	Sig. (bilatérale)	,001

Source : Auteurs, 2023

Les résultats des 3 groupes d'analyses de corrélations en plus des résultats présentés précédemment permet d'affirmer que l'innovation apportée dans les stratégies commerciales assure la performance des PME.

V. CONCLUSION

Selon les résultats de ce travail, les PME malgaches quelques soit leurs secteurs d'activité et leur capacité en chiffre d'affaires optent actuellement pour l'innovation. Dans le domaine commercial, les dirigeants des PME sont bien conscients de l'importance de l'innovation des stratégies commerciales et la majorité d'entre eux s'y sont déjà lancé. Car il ne faut pas oublier que les entreprises se battent pour obtenir les meilleurs avantages concurrentiels possibles. L'innovation devient donc une option pour élargir le marché et optimiser les ventes. L'analyse statistique des résultats confrontés à la performance des PME a permis de

valider que l'innovation des stratégies commerciales assure la performance de ces PME d'autant plus l'innovation des actions commerciales permet aux entreprises de restructurer certaines perspectives du marché.

REFERENCES

- [1]. **Baldwin J. & Gellatly G. (2003)**, « Innovation, Strategies and Performance in Small Firms », Edward Elgar, Cheltenham
- [2]. **Benyetho K. (2017)**, « Innovation technologique et performance des PME marocaines exportatrices », Université Mohammed Premier Oujda, Maroc
- [3]. **Calvo J.L. & Lorenzo M.J. (2001)**, « Une caractérisation des entreprises manufacturières espagnoles à forte croissance », Revue internationale PME
- [4]. **Coff R. (1997)**, « Human assets and management dilemmas: Coping with hazards on the road to resource-based theory », Academy of Management Review, vol. 22, p. 374 – 402.
- [5]. **Dibrell C.; Davis P. & Craig J. (2008)**, « Fueling Innovation through Information Technology in SMEs », Journal of Small Business Management, vol. 46, p. 203-21
- [6]. **Elci S. & Karatayli I. (2009)**, « Analysis of policy mixes to foster R&D investment and to contribute to the ERA. », In: ERAWATCH Country Report 2009 (EUR 23976 EN/30- 2009). Européen Commission Joint Resarci Centre - Institute for Prospective Technologisa Studio
- [7]. **Geroski P.; Machin S. & Van Reenen J. (1993)**, « The profitability of innovating firms », Rand Journal of Economics, vol. 24(2), p.198-211.
- [8]. **Goh S. (1998)**, « Nurturing human resources and education system », in K. Lee and W. Song (eds), National Innovation System of Korea, Seoul: Science and Technology Policy Institute (STEPI).
- [9]. **Schumpeter J. A. (1934)**, « The theory of economic development », Cambridge: Harvard University Press.
- [10]. **Van Dijk B.; Den Hertog R.; Menkveld B. & Thurik R. (1997)**, « Some New Evidence on the Determinants of Large and Small-Firm Innovation », Small Business Economics, vol. 9.