

Innovation et résilience contre les crises

GRII NIHAL^{1,*}, CHERKAOUI MOUNIA¹

¹ LSEPP, Université Ibn Tofail de Kenitra, Maroc

PAPER INFO

Received: Dec 2022
Accepted: Feb 2023

KEYWORDS

Innovation,
résilience

Résumé

La crise sanitaire covid-19 que le monde a connu a montré l'effet puissant de l'innovation en temps dur. Elle a même relevé que sans cette dernière, nous ne pouvons pas surmonter la crise. Grâce à l'innovation, les entreprises ont pu survivre, le télétravail a assuré la continuité des activités, la téléconsultation et d'autres services à distance ont donné un nouvel espoir à une population confinée malgré elle à cause d'un virus. C'est grâce à cette réalité que nous nous sommes rendu compte de l'importance d'anticiper les changements afin d'accroître la résilience face à un avenir incertain. Et c'est dans cet esprit, que notre article de recherche s'imprègne. The covid-19 health crisis that the world has experienced has shown the powerful effect of innovation in tough times. She even noted that without it, we cannot overcome the crisis. Thanks to innovation, companies were able to survive, remote work ensured business continuity, tele-consultation and other remote services gave new hope to a population confined despite itself due to a virus. It is thanks to this reality that we realized the importance of anticipating changes to increase resilience in the face of an uncertain future. And it is with this in mind that our research article is steeped in.

1. Introduction

La crise sanitaire covid-19 n'a pas laissé aux entreprises un autre choix que de s'adapter rapidement à une menace globale entraînant ainsi une dynamique inédite d'innovation qui a touché plusieurs secteurs. La digitalisation en est une, elle est désormais un « must » pour relever ce défi sanitaire que ça soit pour organiser le travail ou pour rattraper son chiffre d'affaire. Il est vrai que les entreprises qui se sont mieux portés durant la crise auraient digitalisé une partie de leurs chaînes de valeur bien avant, ils ont eu le déclic d'initier le changement. Par exemple, dans les pays qui ont restreint la circulation de la monnaie physique, la fin Tech a connu un essor phénoménal, le mobile money est un des grandes réussites de cette crise. Également, les restaurants rodés aux livraisons à domicile avec une clientèle déjà établie n'avaient pas connu le même essor de ceux qui essayaient de se rattraper en plein milieu de crise. Ces exemples vécus, nous mènent à une réflexion plus profonde : celle de la résilience contre les crises. La crise sanitaire en particulier mais plus généralement, l'ensemble des crises regorgent d'enseignements. Ces derniers doivent être analysés avec la plus grande attention pour mieux préparer le futur. À travers cet article de recherche, nous mènerons une étude sur le rôle de l'innovation dans la résilience contre les crises.

2. Revue de la littérature

Nombreuses sont les recherches universitaires qui se sont intéressées à l'étude sur le processus de l'innovation technologique, allant de la création, au développement puis à l'implémentation et finalement à la diffusion. Récemment, la recherche en management a montré l'importance de l'innovation dans la performance des organisations (Damanpour : 2001, Birkinshaw : 2008, Le Roy : 2013, David : 2019). En effet, ce type d'innovation est perçu comme un réel avantage concurrentiel. Les définitions de ces innovations dites

*Corresponding author. Email: gr.nihal@gmail.com

managériales, administratives ou organisationnelles (Le Roy : 2013) sont nombreuses mais s'alignent toutes sur le fait qu'elles caractérisent les nouvelles structures organisationnelles, les nouveaux procédés administratifs ou plus généralement n'importe quel nouveau système impactant la gestion dans l'organisation.

L'innovation managériale change la manière avec laquelle le travail managérial est établi, elle pousse les gestionnaires à trouver une nouvelle méthode pour réaliser leurs métiers et change le fonctionnement dans les organisations (Hamel : 2006, Volberda : 2013).

L'innovation managériale change la manière avec laquelle le travail organisationnel est établi, elle pousse les gestionnaires à trouver une nouvelle méthode pour réaliser leurs métiers et change le fonctionnement dans les organisations (Hamel : 2006, Volberda : 2013). L'innovation managériale produit toujours, quel que soit sa nature, un réel impact sur les organisations qu'il convient d'évaluer comme le stipule Mignon (2017) en intégrant les effets de cette innovation et l'ensemble des autres innovation qu'elle permet en termes de processus ou de produit.

Bien que les recherches sur les innovations managériales suscitent un intérêt remarquable pour les scientifiques comme en témoigne le *Journal of Innovation Economics & management* en 2020 (Mignon et al 2020), peu de travaux se sont intéressés à l'adoption de ces dernières en temps de crise ou encore mieux l'implémentation d'une stratégie d'innovation dans le sens large pour se prémunir contre les crises.

2.1 Le concept théorique de l'innovation

Dans son ouvrage « la théorie de l'évolution économique » Schumpeter introduit l'innovation comme étant une nouveauté dans le système économique. Il n'a même pas utilisé le terme innovation mais plutôt « combinaison productive nouvelle ». Son apport conceptuel est pour nous assez faible compte tenu de l'ancienneté de ce terme.

Toutefois, il semble important de signaler que son principe d'analyse interroge les changements radicaux dans le système économique qui se traduisent par une discontinuité et non pas des changements continus. Il a bien pris le temps de distinguer l'innovation de l'invention en précisant que l'invention est « une idée, un schéma ou un modèle qui n'implique aucun test de faisabilité, aucun prototype même si elle suggère que ce qui est trouvé fonctionne » alors que l'innovation est pour lui « la première introduction d'une nouveauté productive dans la sphère économique ». Elle est également le processus qui sépare l'invention de l'introduction commerciale ce qui donne à la vision de Schumpeter un caractère instantané.

Dans le cadre du prolongement de l'apport conceptuel, faible, Schumpeter avance une analyse analytique assez originale qui cherche à caractériser ce qui est ou pourrait être la nouveauté en économie. Il repère ainsi cinq types qui sont toutes des nouveautés techno-économiques. Il semble important de signaler que l'innovation n'est alors traitée avec Schumpeter que dans le secteur manufacturier et laisse à l'ombre le reste des secteurs auxquelles l'innovation pourrait intervenir comme l'éducation, la santé et d'autres. Pour Schumpeter et d'autres économistes, l'économie gravite autour de l'activité productive.

L'innovation « industrielle » pour Schumpeter est essentielle dans le système capitaliste. Sans laquelle, l'économie se stabilise et devient stationnaire. Le crédit ne se justifie pour lui que par l'importance de financer l'innovation.

L'innovation industrielle demeura pendant un bon moment, un concept typiquement théorique. Jusqu'au moment où la concurrence deviendra morose et la concurrence par l'innovation deviendra de plus en plus répandue étant un élément clé de croissance. Cette notion a également intéressé les pays et deviendra un élément de différenciation de l'élite politique et se mesure principalement par les budgets R&D accordés et le nombre de brevets déposés.

Toutefois, le réel essor de l'innovation économique dans son étendue maximale ne s'est normalisé que sous l'égide de l'OCDE en 2005. Le concept est nettement moins saillant que celui de Schumpeter reposant sur les principes suivants :

Certes, innover c'est créer une nouveauté mais sans pour autant que cette dernière ne soit radicale et absolue comme le soutient Schumpeter en 1911.

Innover c'est être le premier mondialement à avoir trouvé un nouveau procédé ou un nouveau produit.

L'innovation relative est d'être le premier à avoir introduit dans un pays une innovation déjà existante dans un autre pays car innover n'est pas seulement produire mais aussi savoir vendre et commercialiser. On parle également d'innovation relative si une firme décide de vendre un produit déjà existant dans le marché en le commercialisant d'une autre manière.

Il n'y a pas d'innovation que radicale. L'originalité est également apprécié et sert d'élément de différenciation. La manuel d'Oslo en 2005 avance quatre catégories d'innovation, notamment :



L'innovation est désormais le facteur clé de la dynamique des sociétés, elle est considérée comme un des leviers de la croissance économique. Elle a été même utilisée par la commission européenne dans le cadre du projet « innovation union » pour relancer la croissance économique.

L'innovation en temps dur est considéré comme le trait d'union entre crise et croissance. Nous devons à Schumpeter de théoriser l'innovation en temps de crise comme terreau des innovations. Son constat est que les crises économiques ,inévitables avec le capitalisme, regorgent de dangers mais également d'opportunités. Les entreprises se trouvant face à un terrain inconnu n'ont pas d'autre choix que d'explorer de nouvelles idées pour s'adapter. L'innovation pour Schumpeter suppose la destruction du passé pour reconstruire de nouvelles bases.

2.2 Les grandes crises de l'histoire

Afin de déterminer les réponses à donner à une crise économique, il semble important de revoir dans le passé les enseignements de chaque crise.

Nous s'attarderons aux crises ayant le plus grand impact sur le PIB mondial.

Le krach boursier de 1929

Le krach de 1929 a marqué le début de la première crise capitaliste au XIXème siècle, elle a été engendrée par une bulle immobilière et boursière conséquence d'un crédit abondant aux États-Unis. En effet, les prix des actions de l'immobilier ont chuté ce qui a causé la faillite de plusieurs spéculateurs, un risque directement supporté par les banques qui eux-mêmes l'ont fait supporter au monde entier.

La réponse du président Hoover n'a pas été judicieuse en décidant de ne pas soutenir l'économie par la dépense publique ce qui a aggravé la situation.

Durant cette période, le PIB mondial aurait baissé de 15% et celui des états unis d'environ 10%.

Il semble important de rappeler que la notion de PIB (produit intérieur brut) n'a été inventé qu'en 1932 par Kuznets, ce qui dit qu'avant cette date les chiffres de ce dernier ne sont que des estimations calculées rétrospectivement.

La seconde guerre mondiale

Bien qu'on entend pas souvent parler de la seconde guerre mondiale sous l'angle économique, il demeure non négligeable en comprimant la demande car la population consomme moins dans les périodes incertaines, et également l'offre causé par la perte du capital matériel et humain.

Le choc pétrolier de 1973

L'OPEP qui est l'organisation des pays exportateurs de pétrole a coupé sa production pour exprimer son désaccord avec le soutien américain à Israël pendant la guerre de kippour. Entre temps, le prix du pétrole brut s'est multiplié par quatre causant ainsi une crise d'offre et de demande car les coûts des entreprises productrices augmentent et les prix recommandés aux consommateurs finaux augmentent aussi.

La crise du système monétaire européen « SME » en 1993

Avant la création de l'euro, les pays européens trouvaient une difficulté à accorder des taux de change. Le mécanisme déclenchant cette crise peut être simplifié comme suit. Les pays européens devaient garder leurs taux d'intérêt inchangeable, mais c'était compliqué vu que le Deutsche mark a connu une grande appréciation due à la réunification allemande et le besoin d'investissement pour équiper l'ex-Allemagne de l'est. Et comme la valeur du Deutsche mark a été assez importante, les investisseurs y place leur argent donc augmente encore plus sa valeur. Donc pour garantir la parité avec le Deutsche mark, les banques centrales sont contraintes d'augmenter leurs taux d'intérêt ce qui affecte directement l'investissement et la consommation.

La crise des subprimes en 2008

Le scénario de la crise de 1929 s'est reproduit en 2008, la bulle immobilière a encore une fois éclaté aux États-Unis d'Amérique pour donner suite à l'octroi abandon et sans conditions de crédits immobiliers. Les titres fonciers ont été vendu dans le monde entier dans des produits financiers ce qui a rendu cette crise internationale.

La crise sanitaire covid-19

La crise que nous vivons actuellement est sans précédent, elle n'est ni causée par spéculation ni par l'explosion des prix du pétrole mais plutôt par l'incertitude de la population quant à la contagiosité d'un virus invisible. Certains préfèrent se confiner et d'autres sortent tout en prenant beaucoup de précautions et en hésitant mille fois avant de toucher un produit et encore plus le mettre dans son sac. Cette situation fragilise la demande et l'offre (la fermeture de plusieurs magasins). L'impact économique de cette crise est encore difficilement quantifiable vu qu'on est toujours plein dedans, mais le risque estimé est encore plus important que la crise 2008.

La grippe « espagnole » de 1918 est souvent utilisée comme point de repère. Toutefois, la comparaison est hasardeuse car en tant de guerre l'économie ne fonctionne pas selon le cours normal.

Face à cette situation inédite, le vrai défi serait d'éviter une envolée de chômage et une cascade de faillites. Pour cela, les banques centrales ont baissé leurs taux d'intérêts et ont proposé des programmes de rachats d'actifs, les gouvernements en parallèles augmentent leurs dépenses pour soutenir les entreprises et les ménages dans le besoin.

3. Methodology

Toute réponse à n'importe quelle problématique de recherche commence par un ancrage épistémologique et une approche méthodologique adaptée. Notre recherche a pour objectif de montrer l'importance de l'innovation pour la résilience contre les crises. Bien que la littérature en management stratégique relève l'importance de l'innovation (Schumpeter, Freeman, Pavitt, Kaldor...) la relation entre résilience contre les crises et innovation reste peu traitée.

Notre recherche s'intéressant justement à cette relation possible entre innovation et résilience contre l'incertitude nous oblige à examiner les présupposés épistémologiques et justifier les méthodes de façon à ce qu'elles soient cohérentes avec la problématique, le contexte et le déroulement de recherche comme le souligne Royer et Zarlowski : 2007.

Pour notre problématique de recherche, nous estimons qu'un positionnement positiviste aménagé est adéquat. Notre démarche de recherche commencera par une analyse de la littérature de l'innovation, une revue des crises majeures de l'histoire, ensuite l'exploration du terrain par la réalisation des entretiens et l'analyse du contenu de ces entretiens.

4. Résultats et discussion

Notre étude s'est déroulée dans le but d'apprécier l'intérêt d'inclure l'innovation dans les priorités des dirigeants afin de se prémunir contre les crises.

Dans la recherche, la phase exploratoire est définie comme étant la procédure qui aide le chercheur à approfondir sa compréhension d'un fonctionnement. Elle est intéressante dans le cas de l'exploration d'un problème ou dans le cas de la formulation d'hypothèses.

Nous avons interrogés dans le cadre d'un entretien semi-directif de dix chefs d'entreprises dans le but de récolter les données discursives témoignant de l'importance de l'innovation dans la stratégie des dirigeants. L'entretien a été mené suivant un guide d'entretien afin d'orienter l'entretien tout en gardant une marge de liberté aux interviewés avec une objectivité maximale

Thèmes abordés Sous-thèmes abordés Les questions de relance

Historique de l'entreprise	Parlez-nous votre entreprise ?	o Comment vous avez-eu l'idée de créer votre entreprise ? o Quand avez-vous crée votre entreprise ? o Quelle est l'effectif de votre entreprise ?
Perception de l'incertitude environnementale	Parlez-nous de la perception que vous avez sur l'incertitude environnementale ?	o Comment vous voyez l'environnement dans lequel évolue votre entreprise ? o Avez-vous assez d'informations pour construire vos prévisions ? o Que pensez-vous du rôle de la technologie dans votre secteur d'activité ? o Si oui, cette technologie permet-elle de décomplexer votre environnement ?
Innovation dans la stratégie d'entreprise	Considérez-vous l'innovation comme priorité absolue dans l'établissement de votre stratégie d'entreprise ?	o Comment définissez-vous l'innovation ? o Quel est l'apport de l'innovation en termes de rentabilité ? o Votre perception de l'innovation a-t-elle changé avec la crise sanitaire ?

Performance de l'entreprise	Quel est la performance de votre entreprise ?	o Comment se comporte votre CA dans les 3 dernières années ? o Qu'est ce qui impacte la performance de votre entreprise ? o Quel est le pilier sur lequel vous misez pour demeurer performants ?
-----------------------------	---	--

La méthode utilisée pour analyser les données qualitatives est l'analyse du contenu. Cette méthode est basée sur la retranscription des données qualitatives en établissant une grille d'analyse à coder avec les informations recueillies.

Pour le groupe que nous avons interrogés constitués de dix chefs d'entreprise de grandes structures opérant dans différents secteurs d'activités (FMCG, Énergie, Retail).

Nous avons eu deux groupes de pensées quant à l'innovation et la résilience contre les crises.

Le premier groupe (de part le vécu de la crise sanitaire covid 19) trouve que oui l'innovation est un moyen de résilience contre les crises de façon spécifique ou l'incertitude de façon générale. Donnant ainsi l'exemple de la fin Tech et le digital dans les entreprises qui a aidé à sauver le CA devant une population confinée. Le télétravail, la téléconsultation, la classe connectée et d'autres services à distance témoignent l'importance de l'insertion des outils innovants avant la crise pour ne pas se bloquer durant la crise. D'ailleurs, un bon nombre de startups ont vu le jour durant la crise covid19 qui proposent des solutions techniques pour assister les entreprises dans ce volet. L'exemple d'une startup WAFR de mobile money qui s'est associé à plusieurs FMCG pour convertir les points de fidélité de leurs clients en wallet mobile ce qui crée une situation win-win, la startup croit en nombre d'utilisateurs et la société reste à l'écoute des dernières solutions sans trop investir dans l'élaboration de cette dernière. D'autres startups comme GLOVO ont sauvé les restaurateurs du calvaire de la gestion des livraisons et des commandes moyennant un pourcentage, l'entreprise se focalise sur son métier initial et la plateforme croit en nombre d'adhésions.

Le deuxième groupe pense que l'innovation est de plus en plus un effet de mode et que les entreprises n'ont pas par nécessité y adhèrent mais plutôt pour ne pas se voir devancé par la concurrence. Ils ont cité l'exemple de Marjane qui a lancé son application mobile, ici pour eux, le besoin n'était pas imminent vu qu'il y'avait d'autres alternatives de distribution en ligne comme glovo, jumia food et d'autres mais dès que d'autres sociétés de retail ont lancé un site de commande en ligne, l'application a vu le jour et ses fonctionnalités changent depuis.

5. Conclusion

Nous avons vécu une période inédite avec le covid 19, ou seules les entreprises prêtes à accueillir l'innovation technologique en particulier ou toute innovation en général ont pu continuer d'exister en période de confinement. Et si cette leçon peut servir à quelque chose, elle servira à comprendre qu'avec la complexité des prévisions sur l'avenir seul la « data » permet de maîtriser l'incertitude, ou plutôt simplifie le flou de l'incertitude, en comprenant d'avance les besoins, en s'adaptant à ces besoins et en s'améliorant sans cesse. Cette « Data » ne peut être collectée sans outils technologiques innovants et ceux qui auront compris cela maintenant, vont mieux gérer le monde de demain avec tous les défis qui l'entoure.

References

- [1] [1] Les grands auteurs en management de l'innovation et de la créativité Thierry BURGER-HELMCHEN, Caroline HUSSLER, Patrick COHENDET – 2016
- [2] [2] Les grandes crises dans l'histoire- Comment on en est sorti- Fabrice d'Almeida, Laurent Neumann
- [3] [3] Mignon, S, Ayerbe, C, Dubouloz, Robert, West, J, 2020 Managerial innovation and management of Open innovation,