African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

L'impact de l'innovation produit sur la performance commerciale : le rôle modérateur de la satisfaction client

The Impact of Product Innovation on Commercial Performance: The Moderating Role of Customer Satisfaction.

Auteur 1 : Zineb MOUDDEN.
Auteur 2 : Mohamed Jallal EL ADNANI.

Zineb MOUDDEN, (Doctorante-Chercheuse) Faculté d'Économie et de Gestion de Béni-Mellal -Université Sultan Moulay Slimane-Maroc -Laboratoire de recherche pluridisciplinaire en économie et gestion

Mohamed Jallal EL ADNANI, (Enseignant-Chercheur) Faculté d'Économie et de Gestion de Béni-Mellal Université Sultan Moulay Slimane, Béni-Mellal, Maroc -Laboratoire de recherche pluridisciplinaire en économie et gestion

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : MOUDDEN .M & EL ADNANI, M J (2026) « L'impact de l'innovation produit sur la performance commerciale : le rôle modérateur de la satisfaction client », African Scientific Journal « Volume 03, Num 38 » pp: 001 – 027.

DOI : 10.5281/zenodo.24137016.
Copyright © 2026 – ASJ

Résumé

Cette recherche examine l'impact de l'innovation produit sur la performance commerciale et analyse le rôle de la satisfaction client dans cette relation. Elle vise notamment à déterminer si la satisfaction client exerce un effet modérateur sur la relation entre l'innovation produit et la performance commerciale. Sur le plan théorique, l'étude s'appuie sur la théorie fondée sur les ressources, la théorie de la confirmation des attentes et l'approche de la contingence. Sur le plan méthodologique, une approche quantitative, fondée sur une démarche hypothético-déductive, a été adoptée. Les données ont été collectées au moyen d'un questionnaire administré auprès de 223 répondants, puis analysées à l'aide de la méthode des équations structurelles par les moindres carrés partiels (PLS-SEM), à travers le logiciel SmartPLS. Les résultats montrent que l'innovation produit exerce un effet positif et significatif sur la performance commerciale ($\beta = 0{,}484$; $p < 0{,}001$) ainsi que sur la satisfaction client ($\beta = 0{,}713$; $p < 0{,}001$). De même, la satisfaction client exerce un effet positif et significatif sur la performance commerciale ($\beta = 0{,}252$; $p = 0{,}011$). Toutefois, son effet modérateur sur la relation entre l'innovation produit et la performance commerciale n'est pas statistiquement significatif ($\beta = -0{,}028$; $p = 0{,}570$). L'hypothèse relative à cet effet modérateur n'est donc pas confirmée. Ces résultats soulignent l'importance des effets directs de l'innovation produit et de la satisfaction client sur la performance commerciale, tout en mettant en évidence l'absence d'un effet modérateur significatif dans le modèle étudié.

Mots clés : innovation produit ; performance commerciale ; satisfaction client ; différenciation concurrentielle

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Abstract

This study investigates the impact of product innovation on commercial performance and examines the role of customer satisfaction in this relationship. Specifically, it seeks to determine whether customer satisfaction moderates the relationship between product innovation and commercial performance. The theoretical framework is grounded in the resource-based view, expectation-confirmation theory, and contingency theory. Methodologically, the study adopts a quantitative approach based on hypothetico-deductive reasoning. Data were collected through a questionnaire administered to 223 respondents and analyzed using partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The findings reveal that product innovation has a positive and statistically significant effect on commercial performance ($\beta = 0.484$; $p < 0.001$) and customer satisfaction ($\beta = 0.713$; $p < 0.001$). Customer satisfaction also exerts a positive and statistically significant effect on commercial performance ($\beta = 0.252$; $p = 0.011$). However, the moderating effect of customer satisfaction on the relationship between product innovation and commercial performance is not statistically significant ($\beta = -0.028$; $p = 0.570$). Accordingly, the hypothesis regarding this moderating effect is not supported. Overall, these findings underscore the importance of the direct effects of product innovation and customer satisfaction on commercial performance, while indicating that customer satisfaction does not exert a significant moderating effect in the relationship examined.

Keywords : product innovation ; commercial performance ; Customer satisfaction ; competitive differentiation

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Introduction

Dans un environnement économique marqué par l'intensification de la concurrence et l'évolution constante des attentes des consommateurs, l'innovation produit constitue un levier stratégique permettant aux entreprises de se différencier et de renforcer leur position sur le marché. Selon l'OCDE/Eurostat (2018), une innovation de produit correspond à un bien ou à un service nouveau ou amélioré, significativement différent des produits ou services précédemment proposés par l'entreprise et effectivement mis à la disposition des utilisateurs. Dans cette perspective, la théorie fondée sur les ressources considère que l'innovation peut contribuer à la création d'un avantage concurrentiel lorsqu'elle repose sur des ressources et des compétences créatrices de valeur et difficiles à imiter (Barney, 1991). Elle peut ainsi favoriser la différenciation de l'entreprise et améliorer ses résultats commerciaux. Toutefois, les retombées de l'innovation ne sont pas systématiques. Elles dépendent notamment de la capacité de l'entreprise à proposer une offre qui répond aux besoins du marché et à se distinguer durablement de ses concurrents (Hauser et al., 2006 ; Rubera & Kirca, 2012). Dès lors, il importe de comprendre dans quelle mesure l'innovation produit contribue effectivement à la performance commerciale.

La satisfaction client constitue également un élément important dans cette relation. Elle résulte notamment de la comparaison entre les attentes initiales du consommateur et la performance perçue du produit après son utilisation (Oliver, 1980). Lorsqu'un produit innovant répond aux attentes des clients, il est susceptible de renforcer leur satisfaction et de favoriser des comportements favorables à l'entreprise. Les travaux de Henard et Szymanski (2001) soulignent notamment l'importance de l'avantage du produit et de sa capacité à répondre aux besoins des consommateurs dans la réussite des nouveaux produits. De même, la satisfaction client est associée à la performance de l'entreprise, même si l'intensité de cette relation peut varier selon les contextes et les méthodes de mesure retenues (Fornell et al., 1996 ; Anderson et al., 2004 ; Otto et al., 2020). Il convient donc d'examiner non seulement les effets directs de l'innovation produit et de la satisfaction client sur la performance commerciale, mais également la manière dont ces variables peuvent interagir.

La littérature empirique a étudié les relations entre l'innovation et la performance commerciale, entre l'innovation et la satisfaction client, ainsi qu'entre la satisfaction et les résultats de l'entreprise. Dans le contexte marocain, Taib Nait Lachgar et Benmoussa (2020), ainsi qu'El Kadiri et Jermouni (2023), mettent en évidence une relation positive entre l'innovation et la performance

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

commerciale. D'autres recherches soulignent les liens entre l'innovation, la création de valeur pour le client et la satisfaction (Jarrari & Baakil, 2018 ; Kenmogne Fohouo et al., 2018). Par ailleurs, la satisfaction client est étudiée en relation avec la fidélisation, les ventes et la rentabilité (Khaddouj & Zarou, 2020 ; Amzil et al., 2023). Néanmoins, l'étude séparée de ces relations ne permet pas de déterminer si la satisfaction client modifie l'intensité de la relation entre l'innovation produit et la performance commerciale. Cette question mérite ainsi une attention particulière, car un effet direct positif de la satisfaction ne signifie pas nécessairement qu'elle renforce l'effet de l'innovation sur les résultats commerciaux. La présente recherche s'intéresse donc spécifiquement à cet effet modérateur, tout en examinant les relations directes entre les variables du modèle.

Dans cette perspective, la présente recherche porte sur l'impact de l'innovation produit sur la performance commerciale et sur le rôle de la satisfaction client dans cette relation. Elle vise principalement à analyser dans quelle mesure l'innovation produit contribue à l'amélioration de la performance commerciale et à déterminer si la satisfaction client intervient en tant que variable modératrice dans cette relation. La problématique de recherche est ainsi formulée comme suit : **dans quelle mesure l'innovation produit influence-t-elle la performance commerciale, et la satisfaction client modère-t-elle cette relation ?** Pour répondre à cette problématique, l'étude examine quatre relations : l'effet de l'innovation produit sur la performance commerciale, son effet sur la satisfaction client, l'effet de la satisfaction client sur la performance commerciale et son éventuel effet modérateur. La performance commerciale est appréhendée à travers les dimensions retenues dans le modèle de recherche, notamment les résultats liés aux ventes, à l'acquisition de clients, à la part de marché et à la réussite commerciale.

Le cadre théorique mobilise trois perspectives complémentaires. La théorie fondée sur les ressources permet d'expliquer comment l'innovation produit peut contribuer à la différenciation et à l'avantage concurrentiel. La théorie de la confirmation des attentes éclaire la formation de la satisfaction client à partir de l'expérience et de la performance perçue du produit. Enfin, l'approche de la contingence conduit à examiner si l'efficacité commerciale de l'innovation varie en fonction du niveau de satisfaction des clients. Sur cette base, quatre hypothèses sont formulées : l'innovation produit exerce un effet positif sur la performance commerciale (H1) et sur la satisfaction client (H2) ; la satisfaction client exerce un effet positif sur la performance commerciale (H3) ; enfin, la

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

satisfaction client exerce un effet modérateur positif sur la relation entre l'innovation produit et la performance commerciale (H4).

Sur le plan méthodologique, cette recherche adopte une démarche quantitative hypothético-déductive. Les données ont été recueillies au moyen d'un questionnaire structuré auprès de 223 répondants, les items étant mesurés sur une échelle de Likert à cinq points. Les données ont ensuite été analysées à l'aide de la méthode des équations structurelles fondée sur les moindres carrés partiels (PLS-SEM), au moyen du logiciel SmartPLS. Cette méthode permet d'évaluer la qualité du modèle de mesure et les relations structurelles entre les variables, ainsi que de tester l'effet d'interaction correspondant à l'hypothèse de modération.

L'article présente d'abord les fondements théoriques et la revue de la littérature, à partir desquels sont développées les hypothèses de recherche. Il expose ensuite la méthodologie adoptée et les résultats de l'analyse empirique, avant de proposer une discussion des principaux résultats, leurs implications, ainsi que les limites de la recherche et les perspectives futures.

1. Revue de littérature

1.1. Les théories mobilisées

La compréhension de la relation entre l'innovation produit, la satisfaction client et la performance commerciale peut être éclairée par plusieurs approches théoriques. Cette section présente les principales théories mobilisées dans cette recherche afin de comprendre les mécanismes par lesquels les ressources de l'entreprise, les attentes des clients et les facteurs contextuels influencent la performance organisationnelle.

1.1.1. Théorie des ressources

La théorie fondée sur les ressources (*Resource-Based View – RBV*) considère que la performance d'une entreprise dépend, en grande partie, des ressources et des compétences stratégiques qu'elle détient et mobilise. Selon cette approche, les organisations qui possèdent des ressources présentant une valeur stratégique peuvent développer un avantage concurrentiel et améliorer leurs performances par rapport à leurs concurrents (Madhani, 2010). Wernerfelt (1984) a contribué de manière fondamentale au développement de cette perspective, qui a ensuite été approfondie par Barney (1991). Ce dernier souligne que les ressources susceptibles de soutenir un avantage concurrentiel durable doivent être précieuses, rares, difficiles à imiter et difficilement remplaçables. Ces caractéristiques permettent à l'entreprise de mieux exploiter les opportunités du

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

marché et de faire face aux menaces concurrentielles (Wade & Hulland, 2004 ; Gupta et al., 2018). Par ailleurs, les ressources immatérielles, telles que les brevets, les marques, les droits d'auteur et les secrets commerciaux, peuvent constituer des sources de différenciation lorsqu'elles sont difficiles à reproduire par les concurrents (Assensoh-Kodua, 2019). Ainsi, cette théorie permet de comprendre comment les ressources et les capacités spécifiques d'une organisation peuvent contribuer à la construction d'un avantage concurrentiel et à l'amélioration de sa performance.

Théorie de la confirmation des attentes

1.1.2. Théorie de la confirmation des attentes

La théorie de la confirmation des attentes (*Expectation-Confirmation Theory*) explique la formation de la satisfaction à partir de la comparaison entre les attentes initiales du consommateur et son expérience réelle d'utilisation d'un produit ou d'un service. Lorsque les performances perçues répondent aux attentes ou les dépassent, la confirmation est positive, tandis qu'un écart défavorable peut entraîner une insatisfaction (Oliver, 1980). La satisfaction constitue ainsi une évaluation de l'expérience de consommation qui influence les comportements ultérieurs, notamment la fidélité à l'entreprise (Anderson & Sullivan, 1993). Dans le prolongement de cette approche, Bhattacherjee (2001) souligne que la satisfaction, la confirmation des attentes et l'utilité perçue contribuent à expliquer la continuité d'utilisation des systèmes d'information. Ainsi, cette théorie met en évidence le rôle de l'expérience réelle dans la formation de la satisfaction et des intentions comportementales. Dans le cadre de cette recherche, elle permet d'expliquer comment l'évaluation des produits innovants par les clients peut favoriser leur satisfaction et contribuer, indirectement, à l'amélioration de la performance commerciale de l'entreprise.

1.1.3. La Théorie de contingence

La théorie de la contingence repose sur l'idée qu'il n'existe pas de modèle universel de gestion applicable à toutes les organisations. Contrairement aux approches classiques, qui privilégient des principes généraux de management, cette théorie considère que les pratiques organisationnelles doivent être adaptées aux caractéristiques propres à chaque entreprise et aux particularités de son environnement. L'efficacité d'une organisation dépend ainsi de la cohérence entre ses choix de gestion et les conditions dans lesquelles elle exerce ses activités (Alazard & Sépari, 1998). Dans cette perspective, la performance organisationnelle est susceptible de varier en fonction de plusieurs facteurs internes et externes. L'incertitude de l'environnement, les caractéristiques du

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

produit, l'intensité concurrentielle, les conditions d'approvisionnement, les évolutions technologiques et les facteurs politiques peuvent notamment influencer les décisions managériales et les résultats de l'entreprise (Anthony, 1988 ; Chatelain-Ponroy & Sponem, 2007). Ces éléments montrent que les organisations doivent tenir compte de leur contexte spécifique pour définir des stratégies adaptées à leurs objectifs. Par ailleurs, plusieurs travaux issus de l'approche contingente mettent en évidence le rôle des choix stratégiques dans la détermination des pratiques de gestion et des mécanismes de contrôle organisationnel (Chapman, 1997). À cet égard, la stratégie concurrentielle constitue un facteur important dans la manière dont l'entreprise organise ses activités. Une entreprise qui privilégie la domination par les coûts cherchera notamment à renforcer la maîtrise de ses dépenses, tandis qu'une entreprise orientée vers la différenciation accordera davantage d'importance à la conception de produits distinctifs, à l'innovation et aux caractéristiques permettant de se démarquer de ses concurrents (Anthony, 1988 ; Gignoux-Ezratty, 2012). Ainsi, la théorie de la contingence souligne que la performance d'une entreprise ne dépend pas uniquement des ressources dont elle dispose ou des stratégies qu'elle adopte, mais également de leur adéquation avec les exigences de son environnement. Elle offre donc un cadre d'analyse pertinent pour comprendre pourquoi une même pratique de gestion peut produire des résultats différents selon les caractéristiques de l'entreprise et les conditions du marché.

1.2. Concepts fondamentaux

1.2.1. Innovation de produit

La notion d'innovation trouve son origine dans les travaux de Schumpeter (1934), qui la définit comme l'introduction de nouvelles combinaisons de ressources, notamment à travers la création d'un bien nouveau ou l'amélioration d'un bien existant. Selon l'OCDE/Eurostat (2018), l'innovation produit désigne un bien ou un service nouveau ou amélioré, significativement différent de l'offre précédente de l'entreprise et effectivement mis sur le marché. Elle se distingue ainsi de l'invention, qui ne constitue pas nécessairement une innovation commercialisée.

Quatre caractéristiques structurent le concept :

- **La nouveauté,** qui varie selon le point de vue de l'entreprise, du marché ou du consommateur, ainsi que selon sa dimension technologique ou commerciale (Garcia et Calantone, 2002).

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

- **L'introduction sur le marché,** condition nécessaire pour qu'un produit soit considéré comme une innovation.
- **La création de valeur pour le client**, à travers les avantages perçus du nouveau produit.
- **L'incertitude commerciale**, liée aux réactions des consommateurs, aux évolutions technologiques et à la concurrence après le lancement (Hauser, Tellis et Griffin, 2006)

Gatignon, Tushman, Smith et Anderson (2002) proposent une approche structurelle qui caractérise une innovation par son lieu (locus), son type et ses caractéristiques, et qui montre que des notions souvent confondues, comme le caractère radical ou incrémental et le caractère destructeur ou renforçateur de compétences, correspondent à des construits distincts. Cette approche a une conséquence méthodologique : dans une étude empirique, la mesure de l'innovation produit doit être explicitement rattachée à une dimension (degré de nouveauté, nouveauté perçue par le client, fréquence de lancement, etc.) plutôt que traitée comme une variable globale.

1.2.1.1. Innovation produit et différenciation concurrentielle

L'innovation produit est un levier privilégié de différenciation. Dans la perspective de Porter (1985), la différenciation consiste à offrir un produit perçu comme unique par les clients sur des attributs qu'ils valorisent, ce qui permet à l'entreprise de défendre sa position face à la concurrence. L'approche par les ressources va dans le même sens : un avantage concurrentiel durable repose sur des ressources de valeur, rares et difficiles à imiter (Barney, 1991), ce qui est le cas lorsque l'innovation s'appuie sur des compétences technologiques et commerciales propres à l'entreprise. Les travaux empiriques confirment l'importance de cet avantage produit. Dans leur méta-analyse de 24 déterminants de la performance des nouveaux produits, Henard et Szymanski (2001) montrent que l'avantage du produit, le potentiel du marché, la capacité à répondre aux besoins des clients, la maîtrise des activités de pré-développement et les ressources dédiées sont, en moyenne, les facteurs les plus influents. Rubera et Kirca (2012) rappellent toutefois que l'avantage tiré de l'innovation est temporaire, puisque les concurrents peuvent réagir ou innover à leur tour et rendre obsolète l'innovation de l'entreprise focale. La différenciation par l'innovation suppose donc un renouvellement continu de l'offre.

1.2.2. La performance commerciale

La performance commerciale désigne la capacité d'une entreprise à atteindre ses objectifs sur le marché, notamment en matière de ventes, d'acquisition de clients et de positionnement

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

concurrentiel. Rubera et Kirca (2012) soulignent que l'innovation est associée à différentes dimensions de la performance de l'entreprise, ce qui invite à distinguer les résultats commerciaux des résultats financiers. À cet égard, Venkatraman et Ramanujam (1986) distinguent les indicateurs financiers, tels que la rentabilité et la croissance du chiffre d'affaires, des indicateurs opérationnels qui permettent d'appréhender plus largement la performance. De même, Morgan, Vorhies et Mason (2009) mettent en évidence les liens entre les capacités marketing et les différentes dimensions de la performance de l'entreprise. Dans cette perspective, la performance commerciale peut être évaluée à travers quatre dimensions complémentaires : l'évolution des ventes, qui reflète la croissance du chiffre d'affaires ou des volumes vendus ; l'acquisition de clients, qui traduit la capacité à élargir la clientèle ; la part de marché, qui mesure la position de l'entreprise par rapport à ses concurrents ; et la réussite **commerciale**, qui renvoie à l'atteinte des objectifs de vente. Anderson, Fornell et Lehmann (1994) montrent que la part de marché et la satisfaction client ne progressent pas nécessairement dans le même sens, tandis que Szymanski, Bharadwaj et Varadarajan (1993) examinent la relation entre part de marché et rentabilité.

L'évaluation de cette performance repose sur des mesures objectives, telles que le chiffre d'affaires et les ventes, ou sur des mesures perceptuelles fondées sur l'appréciation des répondants. Si les données objectives permettent de mesurer directement les résultats, leur accès peut être limité par la confidentialité et les difficultés de comparaison entre entreprises (Dess & Robinson, 1984). Les mesures perceptuelles constituent également une approche pertinente en management et présentent des liens avec les mesures objectives (Wall et al., 2004). Ainsi, cette recherche appréhende la performance commerciale comme un concept multidimensionnel, afin d'analyser sa relation avec l'innovation produit et le rôle modérateur de la satisfaction client.

1.2.3. La satisfaction des clients

Dans le paradigme dominant, la satisfaction résulte de la comparaison entre les attentes du client et la performance perçue du produit : Oliver (1980) l'exprime comme une fonction des attentes et de la disconfirmation de ces attentes, la satisfaction influençant à son tour l'attitude et l'intention d'achat. Oliver (1997) la définit ensuite comme un jugement selon lequel un produit ou un service procure un niveau agréable d'accomplissement lié à la consommation. On distingue la satisfaction transactionnelle, relative à une expérience d'achat ponctuelle, de la satisfaction cumulée, qui

résulte de l'ensemble des expériences avec l'entreprise et qui sert de base aux indices nationaux de satisfaction (Fornell et al., 1996).

Son importance en marketing tient à trois raisons. Elle constitue d'abord un indicateur de la qualité de la production perçue par le marché : l'indice américain de satisfaction du client (ACSI) a été conçu comme une mesure de performance fondée sur le marché, applicable aux entreprises, aux secteurs et aux économies nationales (Fornell et al., 1996), dans le prolongement du baromètre suédois (Fornell, 1992). Elle est ensuite associée à la performance de l'entreprise : Anderson, Fornell et Mazvancheryl (2004) observent une association positive entre satisfaction et valeur actionnariale, et Gruca et Rego (2005) étudient le lien entre satisfaction, flux de trésorerie et valeur pour l'actionnaire. Elle constitue enfin un levier de rétention, dont l'intérêt économique a été souligné par Reichheld et Sasser (1990). Il convient toutefois de nuancer l'ampleur de ces effets : la méta-analyse d'Otto, Szymanski et Varadarajan (2020), fondée sur 251 corrélations issues de 96 études, trouve une relation positive et significative mais modeste en moyenne (r = 0,101), qui devient plus marquée dans des conditions favorables de mesure et de contexte (r = 0,349).

1.3. Hypothèses de recherche et modèle conceptuel

1.3.1. Hypothèses de recherche

L'étude de Taib Nait Lachgar et Benmoussa (2020) analyse l'impact de l'innovation produit sur la performance commerciale des entreprises marocaines membres de quatre clusters : Technoparc de Casablanca, Maroc Numeric Cluster, Menara Cluster et Haliopole d'Agadir. Les auteurs mettent en évidence une relation positive entre l'innovation produit et la performance commerciale, en soulignant le rôle de la coopération interentreprises et de la diffusion des connaissances dans le renforcement de la compétitivité. Dans le même contexte, El Kadiri et Jermouni (2023) examinent l'effet de l'innovation technologique, notamment de produit et de procédé, sur la performance commerciale de 100 PME industrielles marocaines. À partir d'une enquête par questionnaire et d'analyses statistiques, les auteurs montrent que l'innovation est associée à une amélioration du chiffre d'affaires et de l'image de marque, malgré certaines différences entre les secteurs d'activité. Les résultats de ces travaux empiriques mettent en évidence le rôle de l'innovation dans le renforcement de la performance commerciale et de la compétitivité des entreprises marocaines. Dans cette perspective, l'hypothèse suivante est formulée:

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

H1 : L'innovation produit exerce un effet positif et significatif sur la performance commerciale des entreprises.

Jarrari et Baakil (2018) analysent la contribution des pratiques d'innovation à la création de valeur client, à la différenciation concurrentielle et à la satisfaction durable. Leurs résultats montrent que l'innovation génère de la valeur lorsqu'elle est perçue comme utile, pertinente et différenciante. Les auteurs soulignent également certains obstacles à l'innovation dans les entreprises marocaines, notamment les contraintes organisationnelles et l'insuffisante intégration du marketing. Dans le même sens, Kenmogne Fohouo et al. (2018) étudient l'influence de l'innovation produit, de la qualité du service et de la politique tarifaire sur la satisfaction et la fidélité des consommateurs dans le secteur de la téléphonie mobile au Cameroun. À partir d'une enquête menée auprès de 485 étudiants de l'Université de Dschang, ils constatent que ces facteurs influencent positivement et significativement la satisfaction, qui joue également un rôle médiateur entre l'innovation et la fidélité. Toutefois, la composition de l'échantillon limite la généralisation des résultats. Dans l'ensemble, ces travaux montrent que l'innovation, lorsqu'elle répond aux attentes des consommateurs, favorise la satisfaction, la fidélisation et la différenciation concurrentielle.

H2 : L'innovation de produit a un effet positif et significatif sur la satisfaction des clients.

Les études de Khaddouj et Zarou (2020) et d'Amzil et al. (2023) mettent en évidence la relation étroite entre la satisfaction client et la performance des entreprises. Selon Khaddouj et Zarou (2020), la satisfaction dépend notamment de la qualité du service, de la valeur perçue et de la capacité de l'entreprise à répondre aux attentes des consommateurs. Les auteurs soulignent également qu'elle favorise la fidélisation, le bouche-à-oreille positif et la rentabilité durable. Dans la même perspective, Amzil et al. (2023) montrent que la satisfaction client contribue positivement à la performance financière, notamment en favorisant les recommandations, l'augmentation du chiffre d'affaires et la rentabilité. Ils soulignent aussi que la satisfaction des employés améliore indirectement cette performance grâce à une meilleure qualité de service. Ainsi, la satisfaction client constitue un levier stratégique pour renforcer la performance commerciale et la compétitivité à long terme. Sur cette base, nous formulons l'hypothèse suivante **:**

H3 : La satisfaction des clients a un effet positif et significatif sur la performance commerciale.

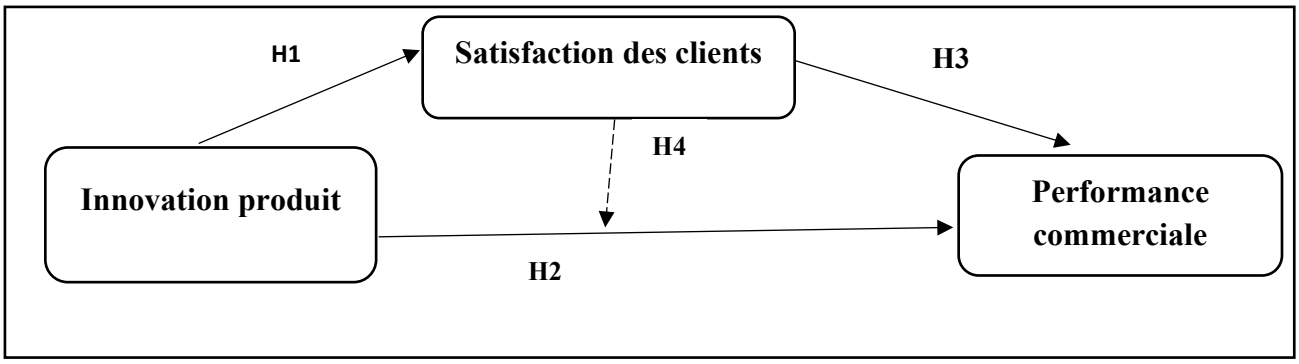
Dans le prolongement de ces travaux, la satisfaction client apparaît comme une variable susceptible de conditionner le rendement commercial de l'innovation. Selon l'approche de la contingence, la performance dépend de l'adéquation entre les choix de l'entreprise et les conditions dans lesquelles elle évolue (Child, 1975 ; Alazard & Sépari, 1998). Or la méta-analyse d'Otto et al. (2020), qui porte sur 251 corrélations issues de 96 études, montre que le lien entre satisfaction et performance est positif mais d'ampleur variable selon les conditions de mesure et de contexte, ce qui suggère l'intervention de facteurs contingents. Par ailleurs, des clients satisfaits sont plus enclins à adopter les nouveaux produits de l'entreprise, à les racheter et à les recommander (Anderson & Sullivan, 1993), ce qui peut amplifier les retombées commerciales d'une innovation. L'effet de l'innovation produit sur la performance commerciale serait donc plus marqué lorsque le niveau de satisfaction est élevé. Dans cette perspective, Yusof et al. (2021) examinent également les effets médiateurs et modérateurs de l'orientation client dans la relation entre l'innovation et la performance financière. Bien que leur étude porte sur l'orientation client plutôt que sur la satisfaction client, elle apporte un éclairage complémentaire sur le rôle des facteurs liés au client dans la relation entre innovation et performance. Nous formulons ainsi l'hypothèse suivante :

H4 : La satisfaction client exerce un effet modérateur positif sur la relation entre l'innovation produit et la performance commerciale.

1.3.2. Cadre conceptuel de recherche

Le cadre conceptuel présente les relations entre l'innovation produit, la satisfaction client et la performance commerciale. Il s'appuie sur quatre hypothèses portant sur les effets directs de ces variables et sur le rôle modérateur de la satisfaction client

Figure N°1 : Modèle conceptuel



Source : Élaboré par nos soins

2. Cadre méthodologique de la recherche

Afin d'examiner l'impact de l'innovation produit sur la performance commerciale et le rôle modérateur de la satisfaction client, cette recherche adopte une approche quantitative fondée sur une démarche hypothético-déductive. Elle vise à confronter les hypothèses issues du cadre théorique aux données empiriques recueillies sur le terrain. Cette section présente le terrain de recherche, l'approche méthodologique, l'échantillon, les modalités de collecte et de mesure des données, ainsi que les techniques d'analyse mobilisées.

2.1. Choix du terrain de recherche

Cette étude porte sur le secteur industriel, dans lequel l'innovation produit constitue un levier potentiel de différenciation et de compétitivité. Face à l'évolution des attentes des clients et à l'intensification de la concurrence, l'introduction de nouveaux produits et l'amélioration des produits existants peuvent contribuer au renforcement des résultats commerciaux. La satisfaction client représente également un facteur important, susceptible de favoriser la fidélisation et le développement des ventes. Le secteur industriel constitue ainsi un terrain pertinent pour examiner les relations entre l'innovation produit, la satisfaction client et la performance commerciale, ainsi que le rôle modérateur de la satisfaction client.

2.2. Approche méthodologique

La recherche s'inscrit dans une approche quantitative et une logique hypothético-déductive, permettant de tester les relations proposées dans le modèle conceptuel. Son positionnement épistémologique relève du paradigme positiviste, fondé sur l'observation et la mesure empirique des phénomènes étudiés.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Le dispositif adopté est transversal, les variables étant mesurées auprès des répondants au cours d'une seule période de collecte. Cette approche permet d'examiner les associations statistiques entre les construits et de tester les effets directs ainsi que l'effet d'interaction prévu par le modèle. Compte tenu du caractère transversal de l'étude, les résultats sont interprétés comme des relations statistiques et ne permettent pas d'établir définitivement des liens de causalité.

2.3. Échantillon de l'étude

La population ciblée est constituée de responsables commerciaux exerçant au sein d'entreprises industrielles. Leur connaissance des produits commercialisés, des attentes des clients et des résultats commerciaux de leur entreprise les rend particulièrement pertinents au regard des objectifs de cette recherche.

L'échantillon final comprend 223 responsables commerciaux. Si le recrutement a été effectué selon l'accessibilité et la disponibilité des répondants, il relève d'un échantillonnage non probabiliste de convenance. Cette méthode a permis de recueillir des informations auprès de professionnels directement concernés par les dimensions étudiées. Toutefois, l'absence de probabilités d'inclusion connues limite la représentativité statistique de l'échantillon et conduit à interpréter les résultats avec prudence.

2.4. Collecte des données et instruments de mesure

Les données ont été recueillies au moyen d'un questionnaire structuré destiné aux responsables commerciaux des entreprises industrielles. Celui-ci mesure trois construits : l'innovation produit, la performance commerciale et la satisfaction client. Chaque construit est évalué à travers six items, soit un total de 18 items. Les répondants ont indiqué leur degré d'accord avec les affirmations à l'aide d'une échelle de Likert à cinq points, allant de 1 (« Pas du tout d'accord ») à 5 (« Tout à fait d'accord »), avec une position intermédiaire correspondant à 3 (« Neutre »).

Les items relatifs à l'innovation produit portent principalement sur l'introduction de nouveaux produits, l'amélioration des produits existants et la place de l'innovation dans la stratégie de l'entreprise. La performance commerciale est appréhendée à partir d'indicateurs perceptuels liés à l'évolution du chiffre d'affaires, à la croissance des ventes, aux parts de marché et aux résultats commerciaux. Enfin, la satisfaction client est évaluée à travers la satisfaction générale, les retours des clients et leur fidélité. Les réponses recueillies constituent la base empirique utilisée pour tester les hypothèses de recherche.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

2.5. Traitement et analyse des données

Les données ont été traitées à l'aide du logiciel SmartPLS, après vérification de leur complétude et de leur cohérence, puis soumises à une analyse descriptive de l'échantillon et des réponses recueillies. La méthode de modélisation par équations structurelles fondée sur les moindres carrés partiels (PLS-SEM) a ensuite été mobilisée afin d'évaluer le modèle de mesure et le modèle structurel. Le modèle de mesure a été examiné au regard de la fiabilité interne, à travers l'alpha de Cronbach et la fiabilité composite, de la validité convergente, à partir des saturations factorielles et de la variance moyenne extraite (AVE), ainsi que de la validité discriminante, évaluée par le ratio HTMT. L'évaluation du modèle structurel a porté sur les coefficients de chemin, leur significativité statistique et le pouvoir explicatif du modèle. Elle a permis de tester les effets directs de l'innovation produit et de la satisfaction client sur la performance commerciale, ainsi que l'effet modérateur de la satisfaction client à travers le terme d'interaction entre l'innovation produit et la satisfaction client. Enfin, la significativité des paramètres a été évaluée au moyen d'une procédure de bootstrapping non paramétrique afin de tester les hypothèses de recherche.

3. Présentation des résultats

3.1. Analyse descriptive de l'échantillon

Le tableau suivant présente les principales caractéristiques de l'échantillon de notre étude, composé de 223 répondants, ayant participé à l'enquête portant sur l'impact de l'innovation produit sur la performance commerciale et le rôle modérateur de la satisfaction client.

Tableau N°1: Profil sociodémographique des répondants

Variable	Modalité	Fréquence	Pourcentage	Cumule
Sexe	Homme	107	48	48
	Femme	116	52	100
Age	Moins de 25 ans	52	23,3	23,3
	25 – 45 ans	133	59,6	82,9
	Plus de 45 ans	38	17,1	100
	Etudiant	0	0	0
	Fonctionnaire	9	4	4
	Salarié	213	95,5	99,5
	Freelance	1	0,5	100
Niveau d'étude	Deug	20	9	9
	Licence	26	11,7	20,7
	Master	138	61,9	82,6
	Doctorat	39	17,5	100

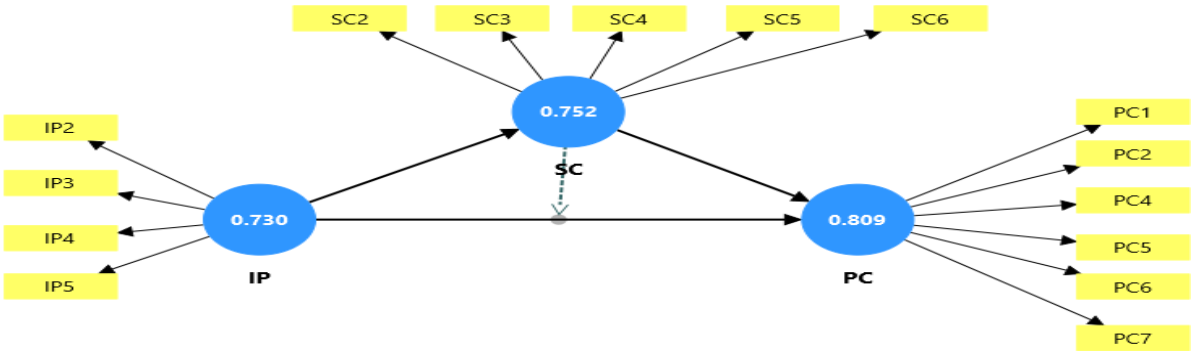
Source : élaboré par nos soins

L'analyse du profil sociodémographique des répondants met en évidence une répartition relativement équilibrée entre les femmes (52 %) et les hommes (48 %). Concernant l'âge, la majorité des participants appartient à la tranche des 25 à 45 ans (59,6 %), tandis que les moins de 25 ans représentent 23,3 % et les plus de 45 ans, 17,1 %. Sur le plan professionnel, les salariés sont largement majoritaires, avec 95,5 % des répondants, contre 4 % de fonctionnaires et 0,5 % de travailleurs indépendants. Enfin, le niveau d'études est dominé par les titulaires d'un master (61,9 %), suivis des docteurs (17,5 %), des licenciés (11,7 %) et des titulaires d'un DEUG (9 %). Dans l'ensemble, l'échantillon se caractérise par une prédominance de personnes actives, âgées de 25 à 45 ans et disposant majoritairement d'un niveau d'études supérieur.

3.2. Modèle structurel estimé sous SmartPLS

L'étude mobilise la méthode des moindres carrés partiels (PLS-SEM) afin de tester empiriquement les hypothèses formulées. Cette approche permet d'examiner les relations structurelles entre les différents construits du modèle et d'évaluer les effets de l'innovation produit et de la satisfaction client sur la performance commerciale. L'analyse porte également sur le rôle modérateur de la satisfaction client dans la relation entre l'innovation produit et la performance commerciale. L'évaluation du modèle structurel repose notamment sur l'analyse des coefficients de chemin et de leur significativité statistique, afin de déterminer dans quelle mesure les résultats obtenus soutiennent les hypothèses de recherche, conformément aux recommandations de Hair et al. (2017).

Figure N°2 : Modèle structurel



Source : élaboré par nos soins

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Lors de l'évaluation du modèle de mesure, certains indicateurs ont été supprimés, car ils ne représentaient pas suffisamment les construits auxquels ils étaient associés. Leur contribution à la mesure des variables étudiées étant jugée insuffisante, leur retrait a permis d'affiner le modèle de mesure et de conserver les indicateurs les plus pertinents pour représenter l'innovation produit, la satisfaction client et la performance commerciale.

3.3. Analyse du modèle de mesure

L'évaluation du modèle de mesure porte sur la fiabilité interne des construits et leur validité convergente. À cet effet, l'alpha de Cronbach, la fiabilité composite (ρ_a) et (ρ_c)ainsi que la variance moyenne extraite (AVE) ont été examinés. Les résultats indiquent que les valeurs de l'alpha de Cronbach et de la fiabilité composite sont toutes supérieures au seuil recommandé de 0,70. De même, les valeurs de l'AVE dépassent le seuil minimal de 0,50 pour les trois construits étudiés : l'innovation produit (IP), la performance commerciale (PC) et la satisfaction client (SC). Ces résultats suggèrent que le modèle de mesure satisfait aux critères de fiabilité interne et de validité convergente.

Tableau N°2 : Évaluation de la validité convergente

	Cronbach's alpha	**Composite reliability (rho_a)**	**Composite reliability (rho_c)**	**Average variance extracted (AVE)**
IP	0,730	0,741	0,832	0,555
PC	0,809	0,815	0,863	0,514
SC	0,752	0,755	0,834	0,503

Source : élaboré par nos soins

Les résultats du tableau 2 montrent que les trois construits présentent des niveaux satisfaisants de fiabilité interne, les coefficients de l'alpha de Cronbach et de la fiabilité composite étant supérieurs à 0,70. Par ailleurs, les valeurs de l'AVE sont de 0,555 pour l'innovation produit, de 0,514 pour la performance commerciale et de 0,503 pour la satisfaction client. Étant toutes supérieures au seuil de 0,50, elles indiquent que chaque construit explique plus de 50 % de la variance de ses indicateurs, en moyenne. Ainsi, les résultats soutiennent la fiabilité interne et la validité convergente du modèle de mesure.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

3.3.1. Validité discriminante

Le tableau 3 présente les résultats de l'évaluation de la validité discriminante selon le critère de Fornell-Larcker. Les racines carrées de l'AVE, reportées sur la diagonale, sont de 0,745 pour l'innovation produit (IP), de 0,717 pour la performance commerciale (PC) et de 0,709 pour la satisfaction client (SC). Ces valeurs sont supérieures aux corrélations entre les construits, comprises entre 0,594 et 0,668. Ainsi, chaque construit partage davantage de variance avec ses propres indicateurs qu'avec les autres construits du modèle. La validité discriminante est donc établie selon le critère de Fornell et Larcker (1981).

Tableau N°3 : Validité discriminante par le Critère de Fornell-Larcker

	IP	**PC**	**SC**
IP	0,745		
PC	0,651	0,717	
SC	0,668	0,594	0,709

Source : élaboré par nos soins

Le tableau 4 présente les résultats de l'évaluation de la validité discriminante à partir du ratio Hétérotrait-Monotrait (HTMT), proposé par Henseler et al. (2015). Les valeurs obtenues sont comprises entre 0,757 et 0,897. Elles restent inférieures au seuil de 0,90 généralement retenu pour évaluer la validité discriminante. Toutefois, la valeur de 0,897 observée entre l'innovation produit et la satisfaction client est proche de ce seuil et appelle à une interprétation prudente. Dans l'ensemble, les résultats soutiennent la validité discriminante des construits selon le critère HTMT, sous réserve d'une vérification complémentaire par l'analyse des intervalles de confiance obtenus par bootstrapping.

Tableau N°4 : Matrice HTMT

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
PC <-> IP	0,838
SC <-> IP	0,897
SC <-> PC	0,757

Source : élaboré par nos soins

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

3.4. Test de significativité des hypothèses

Le tableau 5 présente les résultats du test des hypothèses à partir des coefficients de chemin (β), des statistiques t et des valeurs de p obtenues par Bootstrapping. Les résultats indiquent que l'innovation produit exerce un effet positif et significatif sur la performance commerciale (β = 0,484 ; p < 0,001) ainsi que sur la satisfaction client (β = 0,713 ; p < 0,001). De même, la satisfaction client influence positivement et significativement la performance commerciale (β = 0,252 ; p = 0,011). En revanche, l'effet d'interaction entre l'innovation produit et la satisfaction client n'est pas signific atif (β = −0,028 ; p = 0,570). Ainsi, trois hypothèses sur quatre sont soutenues par les résultats, tandis que l'hypothèse relative à l'effet modérateur de la satisfaction client (H4) n'est pas confirmée**.**

Tableau N°5 : Résultats du test des hypothèses

	Original sample (O)	**Sample mean (M)**	**Standard deviation (STDEV)**	**T statistics (|O/STDEV|)**	**P values**	**Décision**
IP -> PC	0,484	0,481	0,089	5,463	0,000	Validé
IP -> SC	0,713	0,716	0,042	17,009	0,000	Validé
SC -> PC	0,252	0,256	0,099	2,541	0,011	Validé
SC x IP -> PC	-0,028	-0,026	0,049	0,567	0,570	Rejeté

Source : élaboré par nos soins

3.4.1. Analyse de l'effet indirect

L'effet indirect de l'innovation produit sur la performance commerciale a été examiné à l'aide de la procédure de Bootstrapping. Les résultats révèlent un effet indirect positif et statistiquement significatif (β = 0,177 ; t = 2,671 ; p = 0,008). Ce résultat indique que l'innovation produit contribue indirectement à la performance commerciale. Si cet effet correspond au chemin spécifique passant par la satisfaction client, il suggère que cette dernière joue un rôle modérateur cette relation. Le tableau 6 présente les résultats de l'analyse de l'effet indirect.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Tableau N°6 : Effet indirect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
IP -> PC	0,177	0,183	0,066	2,671	0,008

Source : élaboré par nos soins

3.5. Évaluation du pouvoir explicatif du modèle structurel

Le pouvoir explicatif du modèle structurel a été évalué à l'aide du coefficient de détermination R^2 et du R^2 ajusté. Les résultats montrent que le R^2 de la performance commerciale (PC) est de 0,471, ce qui signifie que l'innovation produit et la satisfaction client expliquent 47,1 % de sa variance. Pour la satisfaction client (SC), le R^2 atteint 0,446, indiquant que l'innovation produit explique 44,6 % de sa variance.

Les valeurs du R^2 ajusté sont respectivement de 0,464 pour la performance commerciale et de 0,444 pour la satisfaction client. Le faible écart entre les valeurs du R^2 et du R^2 ajusté indique que les résultats restent relativement stables après ajustement. Dans l'ensemble, le modèle présente un pouvoir explicatif qui peut être considéré comme modéré, sous réserve des critères d'interprétation retenus.

Tableau N°7 : Coefficients de détermination (R^2)

	R-square	R-square adjusted
PC	0,471	0,464
SC	0,446	0,444

Source : élaboré par nos soins

L'analyse des résultats montre que les deux construits endogènes présentent des niveaux de variance expliquée relativement proches. La performance commerciale bénéficie d'un pouvoir explicatif légèrement supérieur à celui de la satisfaction client. Ces résultats permettent ainsi d'apprécier la contribution des relations établies dans le modèle structurel à l'explication des phénomènes étudiés.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Conclusion

Cette recherche visait à examiner l'influence de l'innovation produit sur la performance commerciale des entreprises, en accordant une attention particulière au rôle de la satisfaction client dans cette relation. Pour répondre à cette problématique, une démarche quantitative a été adoptée auprès d'un échantillon de 223 répondants. Les données collectées ont été traitées selon l'approche des équations structurelles fondée sur les moindres carrés partiels (PLS-SEM), à l'aide du logiciel SmartPLS.

Les résultats empiriques révèlent l'existence d'une relation positive et statistiquement significative entre l'innovation produit et la performance commerciale ($\beta = 0{,}484$; $p < 0{,}001$). Ce résultat confirme que le développement de produits innovants constitue un facteur favorable à l'amélioration des résultats commerciaux des entreprises. L'analyse met également en évidence un effet positif et significatif de l'innovation produit sur la satisfaction client ($\beta = 0{,}713$; $p < 0{,}001$). De même, la satisfaction client contribue positivement à la performance commerciale ($\beta = 0{,}252$; $p = 0{,}011$). Toutefois, contrairement à l'hypothèse formulée, le terme d'interaction entre l'innovation produit et la satisfaction client ne présente pas d'effet statistiquement significatif sur la performance commerciale ($\beta = -0{,}028$; $p = 0{,}570$). L'hypothèse relative à l'effet modérateur de la satisfaction client n'est donc pas retenue. Ce constat suggère que, dans le cadre de l'échantillon étudié, l'innovation produit et la satisfaction client entretiennent chacune une relation directe et positive avec la performance commerciale, sans que la satisfaction client exerce un effet modérateur démontré sur cette relation.

Sur le plan théorique, cette étude enrichit la réflexion sur les liens entre innovation produit, satisfaction client et performance commerciale en mobilisant trois approches théoriques complémentaires. Elle permet notamment de mieux appréhender les mécanismes par lesquels l'innovation produit peut se traduire par de meilleurs résultats commerciaux, ainsi que la place qu'occupe la satisfaction client dans ce processus. Sur le plan managérial, les résultats mettent en évidence la nécessité pour les entreprises de concevoir des produits répondant aux attentes du marché, tout en accordant une attention particulière à l'évaluation de la satisfaction de leur clientèle et au suivi de leurs performances commerciales.

Ces résultats doivent néanmoins être appréciés à la lumière de certaines limites méthodologiques. La composition de l'échantillon restreint notamment la portée de leur généralisation. En outre, le

recours à des données déclaratives peut exposer les résultats à certains biais de perception, tandis que le caractère transversal de l'étude ne permet pas d'établir des relations causales avec certitude. Dans cette perspective, des travaux ultérieurs pourraient étendre l'analyse à plusieurs secteurs d'activité, mobiliser des indicateurs objectifs de performance commerciale et intégrer d'autres variables susceptibles d'intervenir dans les relations étudiées, notamment l'intensité concurrentielle et la qualité perçue.

En définitive, les résultats obtenus confirment la contribution de l'innovation produit et de la satisfaction client à la performance commerciale, tout en nuançant le rôle attribué à cette dernière dans la relation entre innovation et performance. L'absence d'un effet modérateur significatif invite ainsi à approfondir l'étude des conditions dans lesquelles la satisfaction client peut intervenir dans la valorisation commerciale de l'innovation. Pour les entreprises, l'enjeu consiste dès lors à inscrire le développement de nouveaux produits dans une démarche cohérente avec les attentes des consommateurs et les évolutions du marché, afin de consolider leur position concurrentielle.

BIBLIOGRAPHIE

Alazard, C., & Separi, S. (1998). Management control. Manual & Applications [Contrôle de gestion. Manuel & Applications] (4th ed.). Dunod.

Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. Marketing Science, 12(2), 125–143.

Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. Journal of Marketing, 58(3), 53–66.

Anderson, E. W., Fornell, C., & Mazvancheryl, S. K. (2004). Customer satisfaction and shareholder value. Journal of Marketing, 68(4), 172–185.

Anthony, R. N. (1988). The management control function.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120.

Bhattacherjee, A. (2001). Understanding information systems continuance: An expectation-confirmation model. MIS Quarterly, 25(3), 351–370.

Chapman, C. S. (1997). Reflections on a contingent view of accounting. Accounting, Organizations and Society, 22(2), 189–205.

Chatelain-Ponroy, S., & Sponem, S. (2007). Évolutions et permanence du contrôle de gestion. Économie et Management, (123), 12–18.

OCDE/Eurostat. (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation (4th ed.). OECD Publishing.

Dess, G. G., & Robinson, R. B., Jr. (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the privately-held firm and conglomerate business unit. Strategic Management Journal, 5(3), 265–273.

El Kadiri, K., & Jermouni, F. (2023). L'impact de l'innovation sur la performance des PME industrielles au Maroc. African Scientific.

Ezratty, V. G. (2012). Développement d'une nouvelle approche pour la performance durable des projets d'une organisation [Doctoral dissertation, École Centrale Paris].

Faqir, L. (2023). L'impact de la satisfaction des employés et des clients sur la performance financière. ISG.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. Journal of Marketing, 56(1), 6–21.

Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose, and findings. Journal of Marketing, 60(4), 7–18.

Garcia, R., & Calantone, R. (2002). A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: A literature review. Journal of Product Innovation Management, 19(2), 110–132.

Gatignon, H., Tushman, M. L., Smith, W., & Anderson, P. (2002). A structural approach to assessing innovation: Construct development of innovation locus, type, and characteristics. Management Science, 48(9), 1103–1122.

Gruca, T. S., & Rego, L. L. (2005). Customer satisfaction, cash flow, and shareholder value. Journal of Marketing, 69(3), 115–130.

Gupta, G., Tan, K. T. L., Ee, Y. S., & Phang, C. S. C. (2018). Resource-based view of information systems: Sustainable and transient competitive advantage perspectives.

Hair, J. F. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed.).

Hauser, J., Tellis, G. J., & Griffin, A. (2006). Research on innovation: A review and agenda for marketing science. Marketing Science, 25(6), 687–717.

Henard, D. H., & Szymanski, D. M. (2001). Why some new products are more successful than others. Journal of Marketing Research, 38(3), 362–375.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. Journal of the Academy of Marketing Science, 43(1), 115–135.

Jarrari, R., & Baakil, D. (2018). Impact de la pratique d'innovation sur la création de la valeur client dans les entreprises. Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, 10(2), 271–287.

Kenm ogne, F. A. (2018). Influence de l'innovation sur la satisfaction et la fidélité de la clientèle dans le secteur de la téléphonie mobile au Cameroun. Public & Nonprofit Management Review, 3(1).

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Khaddouj, K., & Zarou, S. (2020). La satisfaction client à travers la performance des entreprises pour une rentabilité globale et garantie. Revue Internationale des Sciences de Gestion, 3(2).

Lachgar, T. N., & Moussa, M. B. (2020). Innovation produit et performance commerciale des entreprises membres des clusters dans le contexte marocain. Revue de Publicité et de Communication Marketing, 1(2).

Loukili, M. A., & Mokhtari, A. (2021). L'impact de l'innovation sur les performances des petites et moyennes entreprises (PME) marocaines. Revue Internationale des Sciences de Gestion, 4(1).

Madhani, P. M. (2010). Resource-based view (RBV) of competitive advantage: An overview. In Resource-Based View: Concepts and Practices (pp. 3–22).

Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. Strategic Management Journal, 30(8), 909–920.

Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. Journal of Marketing Research, 17(4), 460–469.

Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997). Customer delight: Foundations, findings, and managerial insight. Journal of Retailing, 73(3), 311–336.

Otto, A. S., Szymanski, D. M., & Varadarajan, R. (2020). Customer satisfaction and firm performance: Insights from over a quarter century of empirical research. Journal of the Academy of Marketing Science, 48(3), 543–564.

Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press.

Rubera, G., & Kirca, A. H. (2012). Firm innovativeness and its performance outcomes: A meta-analytic review and theoretical integration. Journal of Marketing, 76(3), 130–147.

Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. In Handbook of Market Research (pp. 587–632). Springer International Publishing.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). Research Methods for Business Students.

Schumpeter, J. A. (1934). The Theory of Economic Development. Harvard University Press.

Szymanski, D. M., Bharadwaj, S. G., & Varadarajan, P. R. (1993). An analysis of the market share-profitability relationship. Journal of Marketing, 57(3), 1–18.

Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of management review*, *11*(4), 801-814.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 38 Octobre 2026

Wall, T. D., Michie, J., Patterson, M., Wood, S. J., Sheehan, M., Clegg, C. W., & West, M. (2004). On the validity of subjective measures of company performance. Personnel Psychology, 57(1), 95–118.

Yusof, N. A., Marisa, A., & Seng, L. K. (2021). Mediating and moderating effects of a client focus on the innovation–financial performance relationship. *Journal of Engineering and Technology Management*, *59*, 101611.