

L'IMPACT DU CAPITAL SOCIAL INTERNE DES SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES SUR LEUR CAPACITÉ D'INNOVATION

NOUREDDINE AÏT ERRAYS

Professeur universitaire à la Faculté Polydisciplinaire de Taroudant, Université IBN ZOHR,
Agadir

aiterrays_n@yahoo.fr

RESUME :

À l'aide d'un échantillon de 64 sociétés coopératives et de deux répondants par entreprise, composée d'un membre adhérent et d'un membre non adhérent, nous avons examiné les effets du capital social interne sur capacité d'innovation de ces entreprises. En et se référant à la théorie du capital social, et en adoptant une vision relationnelle, cognitive et structurelle, nous avons proposé que les relations internes entre les membres adhérents à la coopérative (capital social des adhérents) et entre les membres non adhérents (capital social des non adhérents) dans les entreprises coopératives influencent positivement leur « capacité d'innovation ». Les résultats de notre investigation mettent en évidence l'effet direct et positif du capital social des membres adhérents et celui des non-adhérents sur la capacité d'innovation des firmes coopératives. En outre, nos résultats fournissent des preuves que le capital social des non adhérents est aussi efficace que le capital social des adhérents pour le développement et la réussite de l'innovation, établissant une nouvelle ligne de recherche dans une perspective empirique. Les résultats constituent une preuve empirique que les facteurs sociaux sont des atouts clés de réussite de l'innovation dans les coopératives.

MOTS CLES : coopératives, capital social interne, membres adhérents, membres non-adhérents, capacité d'innovation

L'IMPACT DU CAPITAL SOCIAL INTERNE DES SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES SUR LEUR CAPACITÉ D'INNOVATION

ABSTRACT:

Using a sample of 64 cooperative societies and two respondents per firm, consisting of an adherent member and a non-adherent member, we examined the effects of internal social capital on the innovativeness of these firms. In referring to the theory of social capital, and adopting a relational, cognitive and structural vision, we proposed that the internal relations between the members adhering to the cooperative (social capital of the members) and between the non-adhering members (capital non-adherents) in cooperative enterprises positively influence their "innovation capacity". The results of our investigation highlight the direct and positive effect of the social capital of the adherent members and that of the non-members on the innovation capacity of the cooperative firms. In addition, our results provide evidence that the social capital of non-adherents is as effective as the social capital of adherents for the development and success of innovation, establishing a new line of research from an empirical perspective. The results provide empirical evidence that social factors are key assets for successful innovation in cooperatives.

KEY WORDS: cooperatives, internal social capital, adherent members, non-adherent members, capacity to innovate

INTRODUCTION

Dans un contexte de plus en plus concurrentiel et complexe, les entreprises ont besoin de chercher et exécuter des pratiques commerciales innovantes afin de surmonter les forces d'inertie et rester compétitives (Sanchez-Famoso et al. 2014). Selon Bohémier (2006), l'innovation organisationnelle est essentielle à la survie (Dobson, et al. 2013) à l'avantage compétitif (Brem, et al. 2016) et à la performance (Rajapathirana et Hui, 2017 ; Sethibe et Stey, 2016 ; Idrissi Fakhreddine 2011). La capacité d'innovation des organisations est étroitement liée à ses ressources internes (notamment, le capital social interne) et à sa capacité à les utiliser (Pearson et al., 2008 ; Salvato et Melin, 2008 ; Arregle et al., 2004). À cet égard, il est nécessaire de mieux comprendre comment elles créent un avantage compétitif et comment elles sont utilisées pour obtenir cet avantage. Cette situation s'applique également aux entreprises coopératives.

La littérature reconnaît l'importance du capital social (CS) interne, défini comme une valeur organisationnelle fondée sur les interrelations entre les membres d'une organisation, comme un atout clé dans le développement des capacités d'innovation (Sambasiva et Gebremichael 2017 ; Omerzel et Jurdana 2016 ; Periac 2015 ; Camps et Marques 2014 ; Sanchez-Famoso et al. 2014 ; Subramaniam et Youndt, 2005 ; Nahapiet et Ghoshal, 1998, Tsai et Ghoshal, 1998).

La fonction du CS dans une perspective organisationnelle est de faciliter la création et le partage de connaissances nouvelles (Benedic, et al. 2009). Le partage de connaissances intra-organisationnel peut influencer la capacité d'innover d'une entreprise en soutenant la créativité et en inspirant de nouvelles idées qui améliorent la compétitivité organisationnelle (Idrissi Fakhreddine 2011). De plus, le CS facilite l'innovation en motivant la coopération, la communication et la coordination entre les différents membres d'une entreprise (Nahapiet et Ghoshal, 1998).

Cependant, la plupart des recherches traitent le SC interne comme étant homogène, quels que soient les groupes qui coexistent au sein de l'organisation. Cela peut ne pas être une représentation appropriée de la situation, car plus d'un groupe social coexiste dans la plupart des organisations, y compris les groupes formels tels que les départements ou les services, et les groupes informels tels que les fondateurs, les adhérents ou les membres de la famille (Arregle et al., 2004). Ces groupes n'ont pas nécessairement des dynamiques, des relations et des interactions sociales similaires, ce qui pourrait à son tour affecter les différentes formes de CS internes qui se développent.

Si depuis des années des études ont été menées dans le contexte des entreprises familiales (Sanchez-Famoso et al. 2014 ; Mignon et Ben Mahmoud-Jouini 2014 ; Karray 2015 ; Coeurderoy et Lwango 2014 et 2012 ; Arregle et al. 2004), à notre connaissance peu des études ont analysé la relation entre la CS interne et l'innovation dans le contexte des entreprises coopératives, et encore moins en incluant les deux groupes sociaux qui composent ces entreprises (Arregle et al., 2004) : le groupe des membres adhérents et les membres non-adhérents. Notre étude tente de combler ce vide et d'élargir la compréhension de la relation entre SC interne et innovation dans le contexte particulier des coopératives. L'influence des

interactions et des relations d'emploi au sein et entre chaque groupe (membres adhérents, membres non-adhérents) peuvent contribuer à améliorer la capacité de la société à identifier et à développer des opportunités innovantes (Carrasco-Hernandez et Jimenez-Jimenez, 2013, Zellweger, al. 2012).

Le reste de ce document est organisé comme suit. Après l'introduction, nous présenterons le cadre théorique du concept de CS interne et ses dimensions dans le contexte des entreprises coopératives. La deuxième section fournira nos hypothèses de recherche. La troisième section traitera notre démarche méthodologique. Nous exposerons les principes adoptés pour la mesure des variables et les outils de collectes de données et d'échantillonnage. Dans la quatrième section, nous focaliserons notre attention sur les résultats de notre investigation empirique. Nous présenterons pour se faire les résultats du test de notre modèle de mesure et le résultat du test des hypothèses. Enfin, avant de conclure, nous discuterons, dans la cinquième section, nos résultats empiriques pour parvenir à une meilleure utilisation du concept étudié qui paraît très fécond pour l'analyse du fonctionnement des organisations.

1. FONDEMENT THÉORIQUE

1.1. LE CAPITAL SOCIAL UN DETERMINANT DE L'INNOVATION

L'importance du CS en tant que déterminant de l'innovation organisationnelle a reçu une attention particulière, ceci depuis des années (Pearson et al., 2008 ; Salvato et Melin, 2008 ; Arregle et al., 2004). De nombreux chercheurs proposent que le CS comme un atout intangible précieux pour les entreprises, puisqu'il fournit un réseau de relations idiosyncrasique et unique (Alguezaui et Filieri, 2010). D'un point de vue interne, l'échange d'idées et de connaissances entre les membres du groupe contribuent à renforcer la capacité de l'entreprise à identifier et à développer des opportunités innovantes qui ne peuvent être identifiées et développées autrement. Ainsi, une plus grande communication, coordination et coopération internes contribuent à permettre aux gens d'agir collectivement et de promouvoir l'apprentissage, le savoir et l'innovation (Subramaniam et Youndt, 2005).

Comme l'ont fait référence Nahapiet et Ghoshal (1998), et Tsai et Ghoshal (1998), le concept de CS englobe l'interaction sociale, les relations de confiance et les systèmes de valeurs auxquelles Persais (2013a ; 2013b) a ajouté le rôle supposé stimulant des réseaux externes dans le processus aboutissant à l'innovation sociale. Nahapiet et Ghoshal (1998) affirment que les liaisons existantes au sein d'un réseau d'individus peuvent représenter une ressource de valeur pour une entreprise. Ils permettent le partage de l'information, la création d'objectifs stratégiques communs et partagés, ainsi que sur les évolutions des liaisons inter unités (Tsai, 2000). La fonction du CS dans une perspective organisationnelle est de faciliter le partage et la création de connaissances nouvelles (Benedic, et al. 2009). Ce qui favorise la cohésion et l'action collective (Acquaah, 2011 ; Adler et Kwon, 2002) et rend les entreprises plus efficaces et plus fiables, dans les opérations, la gestion des produits et de l'innovation.

Nahapiet et Ghoshal (1998) proposent un cadre conceptuel pour analyser les dimensions du CS au niveau de la société, dans lequel ils définissent le CS comme « la somme des ressources actuelles et potentielles encastrées dans, disponible au travers et dérivées du réseau de relations

possédé par un individu ou unité sociale. Le CS comprend ainsi à la fois le réseau et les actifs qui peuvent être mobilisés à travers ce réseau ». Les auteurs vont, cependant, plus loin et proposent de discerner trois dimensions interconnectées du capital social : la dimension structurelle, la dimension cognitive et la dimension relationnelle.

La dimension structurelle se situe dans la ligne directe des travaux de Marck Granovetter. Elle s'agit d'identifier les caractéristiques des réseaux, c'est-à-dire aussi bien leurs configurations générales que leurs branches (Zheng, 2010). Cette dimension se rapporte à la présence ou l'absence des liens entre acteurs du réseau, la configuration du réseau, sa morphologie (densité, connectivité, et hiérarchie) et l'« appropriation » de l'organisation, au sens où les réseaux créés pour une raison peuvent servir à une autre. En effet, les interactions sociales étroites permettent aux gens de se connaître, de partager des informations importantes, de créer une compréhension commune des problèmes et des objectifs de la tâche et d'avoir accès aux ressources de chacun, ce qui favorise la génération et la mise en œuvre de nouvelles idées (Tsai et Ghoshal, 1998).

La dimension relationnelle s'inspire des travaux de Coleman et Putman. Elle décrit la dynamique de la structure qui conduit à la formation de CS à travers l'analyse de la nature des relations interindividuelles qui se construisent à travers l'histoire de leurs interactions. Elle se réfère en particulier aux aspects spécifiques des relations, tels que l'amitié, la confiance et l'engagement qui influent sur le comportement (Nahapiet et Ghoshal, 1998). La plupart des chercheurs conviennent que la confiance (Tsai et Ghoshal, 1998) et le degré de familiarité (Moran, 2005) ont une corrélation positive avec l'échange de connaissances et la combinaison de ressources qui, à leur tour, ont un impact positif sur l'innovation.

Enfin, la dimension cognitive est constituée de représentations et de systèmes de significations partagés. Il s'agit du langage et des codes communs, ainsi que d'histoire partagée entre les membres du réseau (Coeurderoy et Lwango, 2014). Nahapiet et Ghoshal ont introduit cette composante parce qu'ils cherchent à prouver que le capital social est un facteur clé de la construction du capital intellectuel de l'entreprise. Cette dimension sert de mécanisme de liaison qui aide les partenaires de l'organisation à intégrer ou à combiner les ressources ; elle peut réduire les conflits et faciliter la négociation et l'établissement d'objectifs communs (Tsai et Ghoshal, 1998). Les objectifs partagés peuvent également être considérés comme des significations partagées ou des descriptions de conditions ou de situations conçues pour atteindre les avantages du transfert et de l'échange de connaissances, voire de l'efficacité du produit (Gomezelj Omerzel et Smolčić Jurdana, 2016). Le partage d'un objectif au sein d'un réseau inspire ses membres à avoir des perceptions similaires de la façon dont ils doivent agir.

À cet égard, Zheng (2010) et Martinez-Cañas, et al. (2012) affirment que les trois dimensions (structurelle, relationnelle et cognitive) sont essentielles pour comprendre la formation du CS dans les relations intra-entreprise et pour expliquer leur capacité d'innovation (innovativeness). En ce sens, le capital social réduit l'opportunisme des acteurs et la divergence d'intérêt au sein de l'entreprise. Le capital social encourage en effet la coopération et l'« associabilité » des acteurs, c'est-à-dire cette subordination des objectifs individuels et des actions relatives aux objectifs et actions collectifs (Pearson et al., 2008). Cela permet à l'entreprise familiale de

limiter les besoins de contrôle qui seraient issues de l'opportunisme des acteurs et des risques d'expropriation des ressources par les agents.

1.2. LES SPECIFICITES DU CAPITAL SOCIAL DES ENTREPRISES COOPERATIVES

Pour qu'une entreprise puisse innover, les connaissances détenues par ses collaborateurs doivent être converties en connaissances organisationnelles grâce au mécanisme d'échange intensif intra- organisationnels (Floyd et Wooldridge, 1999). Pour cette raison, certains auteurs considèrent la cohésion comme un prérequis nécessaire à l'émergence d'innovation (Periac, 2015). Hülshager, Anderson, et Salgado, (2009) (cité par Periac, 2015) parlent de l'existence d'une vision partagée. En effet, l'existence d'une vision partagée constitue l'un des mécanismes qui entraînent chez les membres d'un groupes un sentiment d'appartenance et une volonté de maintenir les caractéristiques d'ensemble du groupe. L'interdépendance des membres en termes d'accomplissement des tâches et de rétribution attendue constitue également un autre déterminant de la capacité d'innovation (Periac, 2015). L'innovation réussie dépend aussi de l'engagement des employés qui croient en la nouvelle idée ou projet (Cassia et al., 2012).

Au sens de Putnam, plusieurs chercheurs identifient les coopératives comme l'une des organisations les plus vitales pour développer des relations solides. À travers leurs valeurs de démocratie, de solidarité, de partage et d'entraide, les coopératives jouent un rôle de plus en plus important dans le développement économique et social. Elle favorise chez les adhérents le sens de la coopération et de solidarité pour un objet commun et de l'intérêt partagé pour quelque chose d'important (Wollebaek et Selle, 2002). Les coopératives, en tant qu'organisation particulière de l'économie sociale, incarnent cet idéal démocratique. C'est d'ailleurs ce que lui reconnaissent plusieurs législations nationales (CECOP 2006), notamment marocaine.

Selon Loi marocain n°24-83 fixant le statut général des coopératives, le pouvoir y est exercé démocratiquement et les membres de la coopérative travaillent avec le souci de l'intérêt général de tous les associés. Selon cette définition, le terme « coopérative » se réfère à une organisation dans laquelle le comportement des acteurs et la nature de leurs relations sont influencés par des objectifs et des visions communes (Tremblay et al., 2007). Par conséquent, au sens de Salvato et Melin (2008), nous pourrions suggérer que si les coopératives sont considérées comme des organisations caractérisées par des interactions socialement intenses, les spécificités des stratégies qu'elles développent peuvent bien être fondées sur leur CS idiosyncrasique sous-jacent. Selon l'OCDE (2001), La coopérative est source de capital social en offrant aux membres un cadre d'expression, donc un moyen de mobilisation du capital social.

Ce postulat nous conduira donc à suggérer que la stimulation de la capacité d'innovation des coopératives passe principalement par la mise en place de conditions organisationnelles et institutionnelles favorisant l'émergence du CS, en particulier lorsqu'ils s'appuient sur l'existence d'une vision partagée entre les membres du groupe, et sur leur interdépendance en termes de tâche et de rétribution attendue. Pour cette raison, nous examinons l'impact du CS des membres des entreprises coopératives sur l'innovation. Leur CS sera ainsi considéré comme la « brique » de base de la capacité d'innovation.

Cependant, on croit que la plupart des personnes employées dans les coopératives n'ont pas le même statut (Henninger et Barraud-Didier, 2009 ; Cornforth, 2005) ; au moins deux groupes sociaux sont présents dans la plupart des coopératives avec des intérêts divergents : les propriétaires de l'entreprise (membres adhérents) qui sont motivés par la solidarité, la défense collective des intérêts, la spécificité et le pouvoir et ceux qui en font la gestion (membres non adhérents) motivés par la performance individuelle et la réussite financière (Barraud-Didier, Henninger et Anzalone, 2012). Cette divergence d'intérêts est d'autant plus prégnante que la coopérative est ancienne. Lors de la phase de création d'une coopérative, ce sont les élus qui possèdent le pouvoir. Petit à petit ils délèguent leurs pouvoirs à des experts (gestionnaires) reconnus pour leur compétence technique. A la logique de fonctionnement démocratique se substitue donc progressivement une logique gestionnaire qui fait de la performance économique une priorité. Toutefois, le groupe des membres adhérents, en tant qu'unité distincte au sein de l'entreprise, dont les membres occupent sont des employés ou des membres du conseil d'administration, est probablement le groupe dominant qui possède la capacité de déterminer la vision et la direction de la firme (Cornforth, 2005). Ce groupe, ainsi que le groupe des membres non adhérents, crée un contexte dans lequel les interactions de groupe peuvent fortement influencer la création de SC particulier.

2. LE MODÈLE HYPOTHÉTIQUE

Compte tenu de ce qui précède, nous soutenons que le CS des adhérents et le CS des non adhérents en tant que composantes du CS dans les entreprises coopératives amélioreront leur capacité d'innovation.

Capital social des adhérents et l'innovation

Les interactions systématiques entre les membres adhérents à une coopérative sont au cœur de la construction de leur spécificité, permettant de développer des capacités idiosyncratiques, source de différenciation (Mignon et Ben Mahmoud-Jouini, 2014 ; Ben Mahmoud-Jouini, et al. 2010 ; Habbershon, et al. 2003). Sont ainsi mises en avant la stabilité, la démocratie, les liens solides et durables, des visions et des objectifs communs et un sens de responsabilité partagée comme autant de critères de spécificité des entreprises coopératives (Bocquet, et al. 2010 ; Touzard et Vandame, 2009).

Le groupe d'adhérents peut façonner et développer une vision pendant de longues périodes (Acquaah, 2011) lorsque ces membres sont profondément engagés dans l'entreprise (Eddleston, 2012) et leurs relations constituent une ressource qui peut être utilisée pour développer l'innovation. C'est ainsi la vision de long terme qui conduit ce type d'entreprises à développer une différenciation, source de création de valeur sur plusieurs générations (Habbershon *et al.*, 2003). Comme cela apparaît dans les lignes précédentes, le concept de capital social s'applique logiquement à l'entreprise coopérative. Par ses caractéristiques et son fonctionnement, les membres adhérents sont une source, un utilisateur et un créateur de capital social (Bubolz, 2001). Le concept de capital social permet de fédérer différentes idées qui existaient déjà sur la famille.

Avec la conceptualisation développée par Nahapiet et Ghoshal (1998), les chercheurs croient que les relations entre les membres adhérents établissent un environnement idéal où le CS est

naturellement créé et que ces relations sont des facteurs importants dans la création d'un avantage concurrentiel (Sorenson, et al. 2009 ; Arregle et al. 2004 ; Habbershon, et al. 2003). Cela implique le développement de l'innovation car les membres adhérents peuvent générer et échanger de l'information utile et bon marché, ce qui facilite la mobilisation des ressources et de connaissances disponibles. En ce qui concerne la dimension cognitive, au sens de Chirico et Salvato (2008), les membres adhérents ayant une compréhension, une culture et des objectifs communs, échangent facilement leurs ressources. La dimension relationnelle du CS des membres adhérents constitue une ressource importante qui découle des effets des relations sociales, de la confiance, de l'engagement, de l'obligation et du respect. Selon Morales et Fernandez (2009), ces ressources sont difficiles à valoriser, mais ce qui est sûr c'est qu'ils enrichissent la capacité d'une organisation à rivaliser et à résoudre les problèmes. Cela permet de diminuer les comportements opportunistes et confère la capacité de partager les connaissances tacites et élevées (Gomezelj Omerzel et Smolčić Jurdana, 2016). Les liens entre les membres adhérents sont ainsi essentiels pour faciliter l'interaction et l'échange de l'information. Ils renseignent sur l'existence et sur l'emplacement des connaissances pertinentes (Smith, et al. 2005).

En conséquence, nous soutenons que la capacité des membres adhérents à travailler ensemble de manière harmonieuse et efficace facilite la réalisation d'un plus grand d'innovations. Compte tenu de ces arguments, nous proposons l'hypothèse suivante entre le CS des membres adhérents de la société coopérative et sa capacité d'innovation :

- **Hypothèse 1.** Le capital social des membres adhérents influence positivement la capacité d'innovation des sociétés coopératives.

Capital social des non adhérents et innovation

Les membres non adhérents est un autre groupe de ressources humaines distinctif de l'entreprise coopérative. Chargés de la gestion, la présence de ce groupe d'individu ayant un CS, à savoir, cognitif (mission, vision et objectif partagés), relationnelles (relations personnelles) et structurelles (interactions sociales et communication), est également important pour favoriser l'innovation. En effet, les membres non adhérents garantissent des services de qualité pour les entreprises en définissant clairement les objectifs, en promouvant un environnement professionnel, transparent et de confiance, en développant des routines de travail et en utilisant leurs réseaux étendus en dehors de l'entreprise à travers leurs interactions avec les divers acteurs externes.

Le CS, tel qu'il est étudié par la plupart des auteurs, donne aux individus la possibilité d'accéder aux ressources disponibles dans leurs réseaux sociaux (Cadet, et al. 2013). De leur côté, Oh et al. (2010) montrent que les interactions dans un réseau ont tendance à influencer directement l'innovation. Ce capital immatériel devient alors un facteur explicatif du succès relatif de plusieurs entreprises.

En outre, le groupe des membres non adhérents peut fournir à l'entreprise des connaissances spécialisées pour compléter ceux du groupe des membres adhérents (Arregle et al., 2004 ; Nahapiet et Ghoshal, 1998). Ainsi, le CS des membres non adhérents améliore la qualité du travail et la richesse de l'échange d'informations, ce qui permet non seulement de s'appuyer sur

les connaissances en vigueur, mais aussi de faciliter l'échange en favorisant la création de nouvelles connaissances (Subramaniam et Youndt, 2005).

Par conséquent, le CS des membres non adhérents est présenté comme une ressource précieuse pour la gestion des entreprises et comme un élément central de leur stratégie d'innovation et par conséquent, il représente une source d'avantage concurrentiels.

Il joue un rôle clé dans la promotion de l'innovation pour plusieurs raisons. Tout d'abord, étant donné que l'incertitude et la complexité de l'innovation rendent la prise de décision plus difficile, des relations de haute qualité entre les individus impliqués peuvent contribuer aux accords nécessaires et à une collaboration significative qui favorise l'innovation (Chen, et al. 2008). De même, Hoegl, et al. (2003) démontrent qu'un haut degré de collaboration est d'une importance vitale pour le partage de l'information qui est crucial pour l'innovation.

Deuxièmement, le CS des membres non adhérents peut favoriser la créativité à travers les interactions entre les membres des groupes des non adhérents en les aidant à maintenir un flux continu de pensées créatives. Oh, et al. (2004) concluent que les groupes avec des niveaux élevés de CS encouragent le développement d'idées nouvelles et créatives.

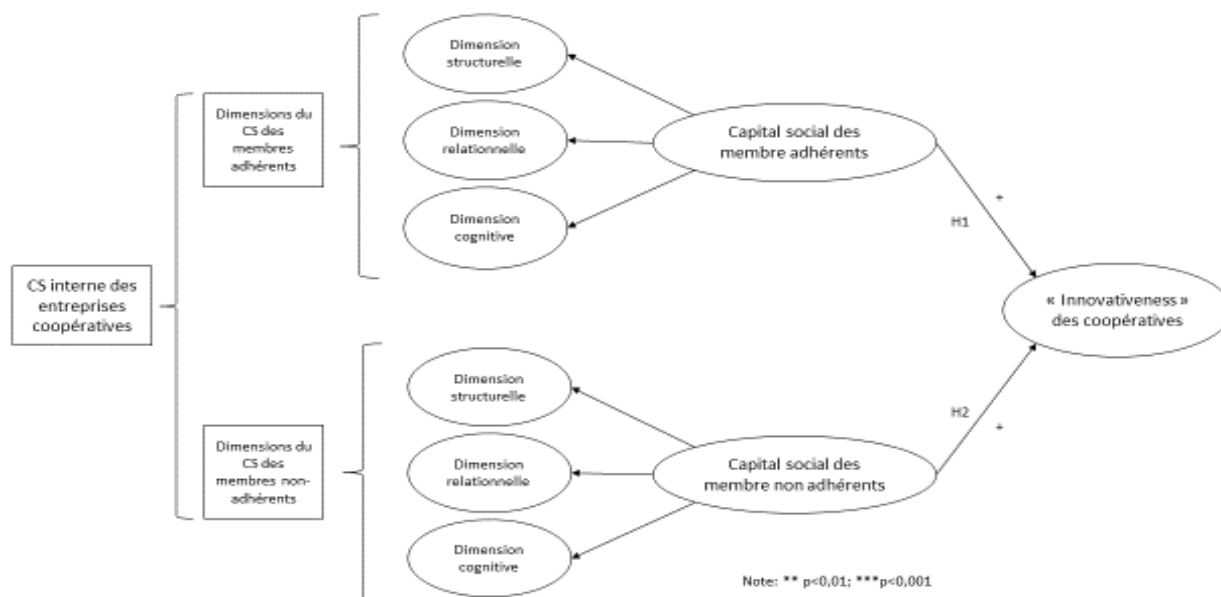
Troisièmement, au sens de Carrasco-Hernandez et Jimenez-Jimenez (2013), les relations entre les membres non adhérents renforcent la capacité de l'entreprise à identifier et à développer des opportunités d'innovation qui n'auraient pas pu être identifiées ou développées autrement.

Par conséquent, nous supposons que le CS des membres non adhérents affecte directement et positivement la capacité d'innovation d'une société coopérative :

- **Hypothèse 2.** Le capital social des membres non-adhérents influence positivement capacité d'innovation des sociétés coopératives.

Nous résumons l'ensemble des hypothèses émises dans le cadre de notre recherche au travers du schéma suivant (schéma 1)

Schéma 1. Présentation du modèle de recherche.



Source : Travail personnel

3. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

Nous exposons ici les principes adoptés pour la mesure des variables et les outils de collectes de données et d'échantillonnage.

3.1. OUTIL DE COLLECTE DES DONNEES ET CHOIX DE L'ECHANTILLON

L'outil de collecte de données que nous avons retenu était le questionnaire. Il a regroupé toutes les échelles de mesure et il a été soumis d'abord à un pré-test. La version finale a été ensuite administrée en face à face. Pour notre recherche, la méthode d'échantillonnage suivie était la méthode non probabiliste. Cette méthode consiste à choisir les individus les plus accessibles et les plus disponibles. L'enquête a été menée entre Mai 2017 et Juin 2017. Notre enquête a été menée auprès des entreprises coopératives situées entre la région de Souss-Massa et la région Marrakech-Safi. Nous avons commencé par prendre des rendez-vous avec les dirigeants des entreprises. Cette phase a été réalisée grâce à l'intermédiation des personnes de la CCI (Chambre de Commerce et de l'Industrie). Nous avons contacté 86 entreprises et nous avons collecté 68 réponses. Douze entreprises ont refusé de nous répondre sans donner de raison, tandis que le refus des autres a été justifié par leur manque de temps disponible. Surtout qu'on insistait toujours à ne rencontrer que des responsables fonctionnels.

3.2. ÉCHELLE DE MESURE

Le questionnaire final a été divisé en quatre sections. Les trois premières sections correspondent aux différentes variables de notre modèle théorique, la quatrième concerne la fiche signalétique de l'entreprise visitée. Cette dernière ne s'avère importante mais elle pourrait être très utile pour identifier leurs effets sur la perception des autres variables indépendantes.

Les items utilisés ont été développés à partir de la littérature sur l'innovation, et le CS (Sambasiva et Gebremichael 2017 ; Gomezelj Omerzel et Smolčić Jurdana 2016 ; Gomezelj Omerzel, 2014 ; Lwango 2009 ; Tsai et Ghoshal, 1998) et ont été dispersés dans le questionnaire.

Capacité d'innovation

Au sein de l'entreprise, la notion « capacité d'innovation » désigne l'aptitude de la firme à développer et implémenter de nouvelles idées, produits et processus (Doroodian, et al. 2014). Elle se réfère à l'adoption ou à la mise en œuvre réussie de nouvelles idées, produits ou processus. Cette variable a été mesurée en utilisant l'échelle, en 19 items, élaborée par Gomezelj Omerzel et Smolčić Jurdana (2016), développée sur la base de l'échelle de Subramaniam et Youndt (2005). Cet instrument, basé sur une conceptualisation en quatre dimensions : produit/service, processus, marketing et organisationnelle, a été utilisé dans de nombreuses études sur l'innovation (Sambasiva et Gebremichael, 2017 ; Gomezelj Omerzel et Smolčić Jurdana 2016 ; Gomezelj Omerzel, 2014). Pour chaque affirmation l'interviewé est invité à se positionner sur une échelle de 1 à 5 (allant de "Pas du tout d'accord" à "Tout à fait d'accord") et de dire dans quelle mesure est-il d'accord. L'innovation produit/service a été mesurée par un item (CInnovPS). L'innovation processus a été mesurée par un élément (CInnovPr). L'innovation marketing a été mesurée par un élément (CInnovM). Quant à L'innovation organisationnelle, elle a été mesurée par deux items (CInnovPO1-2).

Capital social

Pour le capital social et sur la base de ce que nous avons trouvé dans la littérature, il nous a semblé pertinent pour mesurer cette variable de développer une échelle qui mesurera l'ensemble de ses facettes. Ainsi, 6 items, adaptée des travaux de Tsai et Ghoshal, (1998), et couramment utilisées dans la littérature (Sambasiva et Gebremichael 2017 ; Sanchez-Famoso et al. 2014 ; Lwango, 2009), ont été développés mesurant respectivement le capital social structurel (2 item), le capital social cognitif (2 item) et 2 items mesurant le capital social relationnel. La dimension structurelle mesure les liens formant le réseau réunissant les membres adhérents et non-adhérents d'une même coopérative, ainsi que la configuration globale de ce réseau. La dimension relationnelle correspond à la nature des relations tissées entre les membres travaillant dans la même entreprise. Cette dimension inclut des attributs relationnels régulant les échanges entre les membres de l'entreprise, à savoir : la confiance, les normes, la perception d'obligations partagées et l'identité commune. Quant à la deuxième dimension, elle a été appréhendé en se référant aux ressources fournissant une représentation partagée et un système de représentations entre les acteurs de chaque entreprise (Arregle, et al. 2004). L'ensemble des items pour ces variables était mesuré sur des échelles graduées de 1 à 5 (allant de "Pas du tout d'accord" à "Tout à fait d'accord").

Notre approche prend pour unique référence le point de vue de l'interrogé. Ce sont en général des échelles de Likert permettant de mesurer la perception de l'interrogé. Ce faisant, la dimension collective ne peut être appréhendée qu'au travers des perceptions individuelles vis-à-vis d'un collectif globalisé.

Variables de contrôle

Enfin, des variables de contrôle ont aussi été prévues afin de prendre en compte leur potentiel d'influencer les résultats. Comme variables de contrôle, nous avons intégré des paramètres susceptibles d'influencer capacité d'innovation des entreprises, tels que la taille de l'entreprise, mesurée par le logarithme transformé du nombre d'employés ; le secteur d'activité, opérationnalisé comme une variable muette représentant chaque secteur d'activité retenu dans notre étude empirique et l'âge de l'entreprise, mesurée par le nombre d'années passées depuis sa création. La répartition de l'échantillon est présentée dans l'échantillon suivant :

Tableau 1 – Résultat de l'analyse descriptive

		Fréquence	Pourcentage (%)
Secteur d'activité	Artisanat		23,1%
	L'agriculture		36,9%
	La pêche		26,9%
	Exploitation des carrières		13,1%
L'âge de l'entreprise,	< 5 ans		
	Entre 5 et 10 ans		
	Entre 10 et 15 ans		
	> 15 ans		
Effectif des salariés	Inférieur à 50		40,6%
	Entre 50 et 250		58,15%
	Supérieur à 250		1,25%

Nous avons également demandé au répondant à quel niveau celui-ci évaluait la pression concurrentielle au sein de son secteur d'activité (sur une échelle de 0 à 10, 10 étant le niveau maximal). L'intensité concurrentielle telle qu'elle est perçue par les répondants est, quant à elle, plutôt élevée (6,17 sur une échelle de 0 à 10 avec un écart-type de 2,85). Cela signifie que les entreprises formant notre échantillon ne se situent pas sur des marchés protégés, bien au contraire.

3.3. METHODOLOGIE D'ANALYSE

Afin de tester nos hypothèses théoriques, une analyse confirmatoire a été menée en utilisant la méthode des équations structurelles et en particulier celle de PLS (Partial Least Squares, moindres carrés partiels). Plusieurs raisons justifient ce choix méthodologique : d'abord, PLS se veut une méthode plus robuste et dont l'application ne nécessite pas une grande taille au niveau de l'échantillon et supporte, à la fois, un faible nombre d'échelles de mesure et de distribution de résidus minimales (Urbach et Ahlemann 2010). A ces prérogatives, s'ajoute celui de la pertinence d'application de cette méthode en phase initiale de développement et de vérification des théories (Roussel et al., 2002).

À travers les paramètres estimés sous PLS, notre démarche s'est déroulée en deux étapes : la répartition de la fiabilité et la validité du modèle de mesure en premier, suivie par la répartition du modèle structurel. Le suivi de cette séquence rassure le chercheur sur la disponibilité d'indicateurs de mesure fiables et sur la validité des construits avant le passage aux conclusions sur la nature des relations entre les construits (Urbach et Ahlemann, 2010).

Après avoir abordé les aspects méthodologiques de cette recherche, passons désormais à la présentation des résultats.

4. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Pour analyser les données collectées, nous avons suivi deux étapes. La première concerne l'évaluation des modèles de mesure qui décrivent les relations entre les variables observées et les construits latents qu'ils mesurent. La deuxième concerne l'évaluation du modèle structurel qui décrit les relations entre les construits du modèle de recherche. Nous avons utilisé les Smart PLS pour l'analyse des données.

4.1. L'EVALUATION DU MODELE DE MESURE

Conformément aux directives de validation de Urbach et Ahlemann (2010), notre modèle de mesure a été testé à travers l'unidimensionnalité, la fiabilité de la cohérence interne, la validité convergente et la validité discriminante.

Conformément à (Urbach et Ahlemann, 2010), l'unidimensionnalité est vérifiée lorsque les items auront des contributions factorielles « factor loading » (ou une simple corrélation) supérieures à 0,600. Autrement dit, il y a un peu plus de variance partagée entre le construit et ses items qu'entre la variance des erreurs (Carmines et Zeller, 1979).

En outre, la fiabilité de chaque construit était validées par, respectivement, un haut niveau de communalité "communality" estimé (dépassent 0,700) et par un alpha de Cronbach élevé. L'alpha de Cronbach avec une valeur de plus de 0,6 montre que la cohérence interne est bonne (Malhotra, 2004). Le tableau 2 ci-dessous explique cela.

Une mesure alternative à l'alpha de Cronbach est la fiabilité composite (CR). Celle-ci devrait être supérieur à 0,70 (Urbach et Ahlemann, 2010). L'ensemble des construits présentent des valeurs de fiabilité composite supérieures à 0,75.

Ainsi, les résultats de notre investigation empirique nous montrent que toutes les variables de notre recherche ont des valeurs acceptables. Par conséquent, la fiabilité des construits réflexifs présents dans notre instrument est donc très acceptable.

Tableau 2 – Résultat de l'analyse sous PLS.

Construits	Items	Loading	Communality	Cronbach's Alpha
CS des adhérents	CS-ST	0,862	0,673	0,785
	CS-ST	0,745		
	CS-RL	0,771		
	CS-RL	0,679		
	CS-CO	0,819		
	CS-CO	0,842		
CS des non adhérents	CS-ST	0,741	0,634	0,812
	CS-ST	0,781		
	CS-RL	0,692		
	CS-RL	0,801		

L'IMPACT DU CAPITAL SOCIAL INTERNE DES SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES SUR LEUR CAPACITÉ D'INNOVATION

	CS-CO	0,787		
	CS-CO	0,824		
Capacité d'innovation	CIInnovPS	0,793	0,743	0,667
	CIInnovPr	0,801		
	CIInnovM	0,730		
	CIInnovO1	0,739		
	CIInnovO2	0,802		

Comme il est suggéré par (Urbach et Ahlemann, 2010), la validité convergente a été évaluée par la variance moyenne extraite ou Average Variance Extracted (AVE). Elle est assurée lorsque chaque construit a une variance moyenne extraite (AVE) d'au moins 0,5.

Le complément méthodologique traditionnel de la validité convergente est celui de la validité discriminante. Pour la vérifier, Fornell et Larcker (1981) suggèrent l'utilisation de l'indice *Root AVE* "Average Variance Extracted" (la racine carrée des AVE) et le comparer avec la corrélation entre le construit étudié et les autres construits du modèle de mesure (Urbach et Ahlemann, 2010).

Conformément à Urbach et Ahlemann(2010) et comme le montre le Tableau 3, toutes les mesures de l'AVE dépassent le seuil de 0,50, ce qui suggère que la validité convergente de chaque facteur utilisée dans ce modèle est acceptable. Les construits partagent plus de variance avec leurs indicateurs respectifs qu'avec leurs erreurs de mesure.

Tableau 3 – La fiabilité composée des construits

Construits		AVE	Composite Reliability
CS des adhérents	CS-ST	0,697	0,825
	CS-RL	0,737	0,843
	CS-CO	0,616	0,742
CS des non adhérents	CS-ST	0,578	0,724
	CS-RL	0,664	0,806
	CS-CO	0,714	0,863
Capacité d'innovation		0,763	0,817

Dans le tableau 4, les résultats indiquent que les valeurs de la diagonale (représentant les racines carrées des AVE) sont supérieures aux valeurs situées en dessous de la diagonale. Cela veut dire que les relations entre les variables latentes sont moins fortes que celles entre les construits et leurs indicateurs. Par conséquent, la validité discriminante de nos construits est validée.

Tableau 4 – Validité discriminante des concepts

Construits	1	2	3	4
1. CS des adhérents	0,909			
2. CS des non adhérents	0,366	0,845		
3. Capacité d'innovation	0,446	0,312	0,873	

4.2. TEST DES HYPOTHESES

Dans cette étude, le coefficient de corrélation de Pearson a été utilisé pour déterminer la relation entre chaque dimension du capital social et la capacité d'innovation des sociétés coopératives.

L'effet du CS des membres adhérents sur la capacité d'innovation des sociétés coopératives

Comme indiqué dans les tableaux de corrélation ci-dessous, une corrélation par paire inférieure à 80% indique l'absence de problème de série de multicollinéarité dans l'équation de régression.

Tableau 5 : La relation de corrélation entre capital social des membres adhérents et la capacité d'innovation des sociétés coopératives

		Dimension structurelle	Dimension cognitive	Dimension relationnelle	Overall social capital	innovation
Dimension structurelle	Correlation	1				
	2-tailed Significance					
Dimension cognitive	Correlation	.121*	1			
	2-tailed Significance	.032				
Dimension relationnelle	Correlation	.139	.054	1		
	2-tailed Significance	.109	.145			
Overall social capital	Correlation	.536**	.252**	.401**	1	
	2-tailed Significance	.000	.000	.000		
Innovation	Correlation	.132	-.049	.125	.085	1
	2-tailed Significance	.226	.121	.186	.325	

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

En ce qui concerne l'association entre le capital social global et la capacité d'innovation des entreprises, le tableau ci-dessus nous montre qu'il existe une très faible corrélation positive mais statistiquement non significative à un niveau de confiance de 95% ($r = -0,085$, $p > 0,05$).

Nos résultats présentés ci-dessus indiquent aussi qu'il existe une relation positive, et statistiquement significative, entre, d'un côté, le capital social structurel et la capacité d'innovation des entreprises ($r = 0,132$, $p > 0,05$) et le capital social relationnel et la capacité d'innovation, de l'autre côté ($r = 0,125$, $p > 0,05$). Par contre, le résultat présente une relation négative très faible, mais statistiquement non significative, entre le capital social cognitif et l'innovation ($r = -0,049$, $p > 0,05$).

Tableau 6 : La relation de corrélation entre capital social des membres non adhérents et la capacité d'innovation des sociétés coopératives

		Dimension structurelle	Dimension cognitive	Dimension relationnelle	Overall social capital	innovation
Dimension structurelle	Correlation	1				
	2-tailed Significance					
Dimension cognitive	Correlation	.275*	1			
	2-tailed Significance	.101				
Dimension relationnelle	Correlation	.322	.085	1		
	2-tailed Significance	.198	.102			
Overall social capital	Correlation	.703**	.443**	.611**	1	
	2-tailed Significance	.000	.000	.000		
Innovation	Correlation	.185	.071	.116	.374	1
	2-tailed Significance	.124	.085	.058	.101	

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

L'effet du CS des membres adhérents sur la capacité d'innovation des sociétés coopératives

En ce qui concerne l'association entre le capital social global et la capacité d'innovation des entreprises, les résultats présentés dans le tableau ci-dessus nous montrent qu'il existe une forte corrélation positive et statistiquement significative à un niveau de confiance de 95% ($r = 0,374$, $p > 0,05$).

Le résultat présenté ci-dessus montre également qu'il existe une relation positive, et statistiquement significative, entre le capital social structurel et la capacité d'innovation des entreprises ($r = 0,185$, $p > 0,05$). Une corrélation positive et statistiquement significative a été également perçue entre le capital social relationnel et la capacité d'innovation ($r = 0,116$, $p > 0,05$). En même temps, le résultat présente une relation positive très faible, mais statistiquement non significative, entre le capital social cognitif et l'innovation ($r = -0,071$, $p > 0,05$).

Comme l'illustre les tableau 1 et 2, l'hypothèse 1 et l'hypothèse 2 ont été soutenues : le CS des membres adhérents et le CS des membres non adhérents sont tous deux significativement et positivement liées à la capacité d'innovation.

Nos résultats ont montré également que le CS des membres-non adhérents influencent davantage le développement de la capacité d'innovation des sociétés coopératives que le CS des membres adhérents.

Les régressions multiples

Pour vérifier l'impact simultané du CS des membres adhérents et celui des membres non adhérents sur la capacité d'innovation des coopératives, nous avons fait recours à la régression

L'IMPACT DU CAPITAL SOCIAL INTERNE DES SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES SUR LEUR CAPACITÉ D'INNOVATION

multiple permettant de tenir compte de plusieurs facteurs (ou variables indépendantes) dans les relations avec la variable dépendante.

Pour arriver à Notre fin, il existe plusieurs modèles. Nous présentons ici le modèle "Backward" qui consiste à prendre en compte l'ensemble des variables indépendantes dans la première série de calculs, puis d'enlever au fur et à mesure les variables dont la contribution est la plus faible, jusqu'à l'élaboration d'un modèle adéquat.

Au départ, nous considérons :

Hypothèse H0 : Le CS des membres adhérents et le CS des membres non adhérents n'expliquera pas de manière significative la variation de la capacité d'innovation des sociétés coopératives.

Hypothèse H1 : Le CS des membres adhérents et le CS des membres non adhérents expliquera de manière significative la variation de la capacité d'innovation des sociétés coopératives.

Les résultats de l'analyse de la régression multiple sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 7 : résultat de l'analyse de la régression multiple

Multiple R	.223				
R ²	.143				
Adjusted R ²	.086				
Standard Error	.56723				
Degré de liberté					
Regression	3				
Residual	85				
F	11.344				
Sig	.017				
Variable	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.643	.231		9.658	.000
CS des membres adhérents	.067	.029	.089	11.291	.075
CS des membres non adhérents	.054	.044	.072	.825	.068

Beta : Coefficient standardisé pour chaque variable

T : Les trois variables sont prises en compte

Tel qu'indiqué par Multiple R dans le tableau ci-dessus, le coefficient de corrélation multiple entre la capacité d'innovation et nos variables indépendantes est de 0,223.

En regardant également le résumé du modèle, le R-carré est 0,143, ce qui signifie que les deux variables explicatives (CS des adhérents et des non-adhérents) peuvent expliquer environ 14,3% du changement dans l'innovation. L'autre 85,7% de la variation de la capacité d'innovation est expliquée par des variables non incluses dans cette recherche.

En outre, les chercheurs utilisent le test F global pour déterminer si les deux variables explicatives ont un impact significatif sur la capacité d'innovation des sociétés des entreprises.

La valeur observée du test de Fisher est de 11,344. Elle est significative au seuil critique de 5 % pour 3 et 85 degrés de liberté ($F(p, n-p-1) = F(3, 85)$). Parce que la valeur $P = 0,017 < 0,05$, l'hypothèse de nullité de H_0 est rejetée. Autrement dit, les variables explicatives rendent de façon significative compte du comportement de la variable dépendante. On en déduit que le capital social a un impact significatif sur la probabilité de la capacité d'innovation des sociétés coopératives. Ce résultat suggère que le modèle le mieux adapté est celui dans lequel le CS des membres adhérents et le CS des membres non adhérents sont tous deux des antécédents importants de la capacité d'innovation des sociétés coopératives.

5. DISCUSSION

Notre recherche tente d'examiner la corrélation entre le capital social individuel et la capacité d'innovation des sociétés coopératives. Nous avons proposé une classification et une mesure du capital social, en mettant en évidence les trois composantes suivantes : structurelle, relationnelle et cognitive. Notre objectif était d'expliquer la performance de l'innovation en montrant l'importance de chaque dimension du capital intellectuel sur la capacité d'innovation.

Sur la base de notre littérature sur le capital social et ses effets sur la capacité d'innovation des entreprises, des hypothèses et un modèle théorique ont été développés. L'analyse des résultats obtenus et la reconsidération de la littérature existante permettent une extension de la théorie existante sur l'influence du capital social sur l'innovation de deux manières principales. Ainsi, nos résultats ont fortement soutenu toutes nos hypothèses. Globalement, le CS, lié aux interactions sociales, aux réseaux, à l'identité, aux valeurs, aux dynamiques, à la culture et au patrimoine, a un effet positif sur l'innovation dans les entreprises.

Toutefois, nous avons trouvé que le niveau de R^2 est faible, cela signifie que d'autres facteurs interviennent dans la formation de notre variable expliquée. Nous pouvons supposer que même si les relations interindividuelles sont établies dans le cadre des activités de travail, d'autres réseaux sociaux viennent probablement se superposer à celui des relations de travail, par exemple en se prolongeant sur Facebook, viadeo et sites similaires. Par conséquent, les résultats présentés ci-avant appellent un ensemble de commentaires.

Tout d'abord, les résultats de notre investigation empirique nous ont montrés que les trois dimensions du capital social des entreprises visitées, des membres adhérents et non-adhérents, sont positivement liées à la capacité d'innovation. Cela signifie que plus les employés sont qualifiés pour collaborer les uns avec les autres, partager l'information et interagir et échanger des idées, plus l'entreprise sera innovante. En effet, dans de nombreuses études sur les sources d'innovation ont montré que la capacité d'innovation d'une entreprise dépend fortement de son capital social (Gomezelj Omerzel et Smolčić Jurdana, 2016), y compris ses différentes dimensions : structurelle, relationnelle et cognitive. L'importance de ces dimensions a également été étudiée par Mariz-Pérez et al. (2012), Sumedrea (2013), Gomezelj Omerzel et Smolčić Jurdana, (2016), Al-Tabbaa et Ankrah (2016) et autres. Tous ces auteurs ont convenu que l'innovation est considérée comme résultat du capital social.

Nos résultats nous ont montrés également que la dimension structurelle explique davantage la variable à expliquer suivi de la dimension relationnelle et enfin la dimension cognitive. Ce résultat peut être expliquée par celui déjà trouvé par (Nahapiet et Ghoshal, 1998) pour ce dernier, les entreprises développent en premier leur capital social structurel en favorisant les interactions entre leurs membres. En ce qui concerne cette dimension structurelle, nous soutenons qu'elle est principalement influencée par l'appartenance au groupe, l'interaction et la force des liens entre les membres. L'existence d'interactions est une condition nécessaire au développement et au maintien d'un capital social dense (Bourdieu, 1986). Sur cette base une confiance peut être développée ultérieurement entraînant la formation de la dimension relationnelle du CS. Celle-ci semble être le résultat de l'appartenance, de l'interaction et de l'interdépendance. Ces caractéristiques influencent la confiance, les normes, les obligations et l'identification. Une fois les deux dimensions existent dans une entreprise cela peut produire chez ses membres des attitudes individuelles positives d'appartenance. Elles produisent une histoire accumulée, créent une participation et permettent la création continue d'une expérience collective.

Dans cette recherche, nous avons également mis l'accent sur une caractéristique fondamentale de la société coopérative, à savoir la multiplicité des rôles joués par ses membres et l'influence que chaque groupe peut exercer sur la capacité d'innovation de leur entreprise. Notre accent sur la distinction entre membres adhérents et membres non-adhérents est relativement nouveau dans la littérature. Nous estimons que le rôle et la mission de chaque groupe dans l'entreprise, ainsi que leur interaction, risquent d'influencer d'une manière ou d'une autre sa capacité d'innovation.

Le CS des deux groupes de membres paraît un élément important pour les activités d'innovation des entreprises coopératives. Les coefficients de corrélation, présentés dans les tableaux 5, 6 et 7 ci-dessus, montrent qu'il existe une relation significative entre celui-ci et la capacité d'innovation. La relation positive entre CS et l'innovation a déjà été trouvée dans des études antérieures (Faccin et al. 2017 ; Sambasiva et Gebremichael 2017 ; Sanchez-Famosoa, et al. 2014 ; Casillas, et al. 2011 ; Tremblay, et al. 2007). Les chercheurs ont constaté que le capital social encourage le comportement coopératif, facilitant ainsi le développement de nouvelles formes d'association et d'organisation novatrice. Toutefois, l'intensité du CS peut changer avec le temps, par conséquent son impact sur l'innovation risque d'être négatif (Molina-Morales et Martinez-Fernandez (2009). Au moment où, Sambasiva et Gebremichael (2017) ont trouvé une relation négative mais non significative entre le CS et l'innovation.

Or, dans le contexte des entreprises coopératives, nos résultats réfutent celui déjà trouvé par Couret (2002a, 2002b). Pour qui, le modèle coopératif semble être un handicap face aux nécessaires adaptations à un contexte de plus en plus concurrentiel. Ce chercheur avait mené une étude auprès de 17 coopératives vinicoles Bordelaises et a trouvé une relation négative significative entre l'innovation commerciale et l'intensité du fonctionnement démocratique des coopératives. Les coopératives les plus démocratiques sont celles qui ont pris le plus de retard en matière d'innovation commerciale. Toutefois, les résultats de cette étude ne peuvent être généralisables car peut être trop liés au contexte particulier du secteur viticole.

Dans notre étude, nos résultats nous ont montrés également que le CS des membres non-adhérents influence plus la capacité d'innovation que le CS des membres adhérents. Ce n'est qu'en mettant en œuvre son CS global que les entreprises peuvent créer une nouvelle valeur ajoutée.

Ainsi, si une entreprise veut être compétitive et réussir sur le marché, elle doit reconnaître de nouvelles opportunités, être créative et innovante (Gomezelj-Omerzel et Smolčić-Jurdana, 2016), elle peut compter sur la complémentarité entre ses membres (adhérents et non-adhérents) pour renforcer ses capacités d'innovation. C'est bien la question de la compatibilité entre respect d'un modèle coopératif lié à des valeurs et un mode de fonctionnement démocratique et les impératifs économiques.

Les coopératives peuvent être efficaces et compétitives, en poursuivant des démarches d'innovations réussies, tout en restant démocratiques et attachées à leur authenticité ou à leurs valeurs humanistes. Elles peuvent saisir des opportunités conformes à leur identité et à leurs compétences. Dans ce cas, l'implication d'un groupe des membres (adhérents ou non-adhérents) ne doit être orientée vers la recherche d'un plus grand pouvoir sur l'autre groupe mais vers le développement de pratiques qui profitent à la coopérative.

CONCLUSION

Notre recherche avait pour principal objectif de vérifier les effets positifs du CS interne sur l'innovation dans les entreprises coopératives, ayant pour particularité de donner la prééminence à l'homme et au service rendu (utilité collective ou sociale), par rapport au capital et à sa rétribution (Persais, 2013b). Au vu des caractéristiques du CS interne reposant largement sur des interactions sociales ainsi que sur des processus à la fois formels et informels, ce concept offre un cadre pertinent pour renouveler notre compréhension des conditions de réussite de l'innovation dans ces entreprises. Globalement, notre étude soutient empiriquement les études conceptuelles antérieures qui suggèrent l'importance du CS interne dans les entreprises comme facteur facilitateur de l'innovation (Sambasiva et Gebremichael 2017 ; Omerzel et Jurdana 2016 ; Periac 2015 ; Camps et Marques 2014 ; Sanchez-Famoso et al. 2014 ; Arregle et al., 2004 ; Subramaniam et Youndt, 2005). Précisément, dans cette étude, nous avons essayé de mettre l'accent non seulement sur le CS des membres adhérents, mais aussi sur le CS des membres non-adhérents (gestionnaires), en établissant de nouvelles lignes de recherche. Les résultats de notre recherche impliquent que les entreprises coopératives doivent gérer leurs relations internes de manière à stimuler l'acquisition de connaissances et à renforcer les activités d'innovation. Dans ce cas, les managers devraient évaluer soigneusement les avantages d'avoir des relations étroites et collaboratives entre les membres des adhérents et les membres non-adhérents impliqués dans une entreprise coopérative, et les membres de chaque groupe devraient être encouragés à partager leurs ressources et leurs connaissances au sein de l'entreprise. Par exemple, les réunions informelles et les discussions entre les membres des deux groupes peuvent constituer une source précieuse d'avantage concurrentiel en créant un sentiment d'unité et de consensus autour des objectifs et des valeurs de l'entreprise (Craig et Moores, 2010). En effet, le CS interne joue un rôle central dans la génération de l'innovation. Il est donc vital pour innover de disposer d'une communication organisationnelle forte ainsi que d'une diffusion fluide de l'information parmi les membres (adhérents et non-adhérents).

Cependant, cette recherche présente quelques limites, dont l'examen peut offrir de nouvelles directives pour de futures recherches. Tout d'abord, comme notre recherche a étudié les entreprises coopératives, nos résultats doivent être interprétés avec prudence, car les valeurs, les comportements de gestion, les opérations et les attitudes organisationnelles peuvent différer considérablement d'une entreprise à l'autre et d'un secteur à l'autre (Sharma et Rao, 2000). Deuxièmement, nous nous sommes concentrés uniquement sur seule composante du contexte social interne de l'entreprise : le capital social. Ceci constitue une limite du fait que d'autres facteurs peuvent être incorporés comme facteurs susceptibles de façonner la relation entre le CS interne et l'innovation. Par exemple, nous considérons que la mise en relations entre knowledge management (KM) et CS correspond à l'introduction d'une innovation dans une organisation. Ceci implique de justifier l'association entre KM et innovation managériale ainsi que l'utilisation du concept de CS pour caractériser une organisation. Troisièmement, nos résultats sont basés sur l'enquête menée auprès des entreprises de la région de Souss-Massa et de Marrakech-Tensift-Alhaouz. Au moment où nous sommes conscients des variations qui pourraient exister entre ces différents contextes, les facteurs culturels et institutionnels pourraient interagir avec le contexte social des entreprises, en particulier lorsque la culture organisationnelle peut être en contradiction avec le climat social interne de l'entreprise.

RÉFÉRENCES

- Alguezaui, S. et Filieri, R. (2010), Investigating the role of social capital in innovation: sparse versus dense network. *Journal of Knowledge Management* 14(6), 891–909.
- Al-Tabbaa et Ankrah (2016), Social capital to facilitate ‘engineered’ university–industry collaboration for technology transfer: A dynamic perspective. *Technological Forecasting & Social Change*, 104, 1–15
- Arrègle, J.L., Durand, R. et Very, P. (2004), Origines du capital social et avantages concurrentiels des firmes familiales, *M@n@gement*, 7(2), 13-36.
- Barraud-Didier, Henninger et Anzalone, (2012) La distanciation de la relation adhérent-coopérative en France, *Études rurales*, <http://etudesrurales.revues.org/9700>
- Ben Mahmoud Jouini S., Bloch A. et Mignon S. (2010), Capacités d'innovation des entreprises familiales pérennes Proposition d'un cadre théorique et méthodologique, Lavoisier, *Revue française de gestion*, 1(200), 111 - 126
- Benedic, M., Valoggia, P., Rousseau, A. et C. Schmitt, C. (2009), Gestion des connaissances et capital social : quelles interrelations ? *Revue Management & Avenir*, 27, 152-170.
- Bocquet, A-M., Gérardin H. et Poirot J. (2010), Économie sociale et solidaire et développement durable : quelles spécificités pour les coopératives et les mutuelles ? *Géographie, économie, société*, 3(12), 329 – 352.
- Bohémier, S. (2006), La performance organisationnelle par l'intégration de l'orientation marché et l'orientation innovation, Université du Québec, Montréal : <http://www.archipel.uqam.ca/2984/1/M9348.pdf>
- Brem, A., Maier, M. et Wimschneider, Ch. (2016), Competitive advantage through innovation: the case of Nespresso, *European Journal of Innovation Management*, 19(1), 133-148.
- Bubolz, M. M. (2001), Family as source, user, and builder of social capital. *Journal of Socio-Economics* 30(2), 129–131.
- Camps, S. et Marques, P. (2014), Exploring how social capital facilitates innovation: The role of innovation enablers, *Technological Forecasting & Social Change*, 88, 325-348.
- Carrasco-Hernandez, A., et Jimenez-Jimenez, D. (2013), Can familyfirms innovate? Sharing internal knowledge from a social capital perspective. *Electronic Journal of Knowledge Management* 11(1), 30–37.
- Cassia, L., De Massis, A., et Pizzurno, E. (2012), Strategic innovation and new product development in familyfirms: an empirically grounded theoretical framework. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* 18(2), 198–232.
- CECOP 2006)
- Chen, M., Chang, Y. et Hung, S. (2008), Social capital and creativity in R&D project teams. *R&D Management* 38(1), 21–33.

Chirico, F., et Salvato, C. (2008) Knowledge integration and dynamic organizational adaptation in familyfirms. *Family Business Review* 21(2), 169–181.

Coeurderoy, R. et Lwango A. (2012), Social capital of family firms and organisational efficiency: theoretical proposals for a transmission model through bureaucratic costs *M@n@gement*, 15(4), 415-439.

Coeurderoy, R. et Lwango A. (2014), Capital social de l'entreprise familiale et succession entrepreneuriale : une approche théorique, *Management international*, 18 (4), 164-174.

Cornforth, Ch. (2005) La gouvernance des coopératives et des sociétés mutuelles : une perspective de paradoxe. *Économie et Solidarités*, 35(1-2), 81-99.

Couret, F. (2002a), Principe démocratique et décision en coopérative, *RECMA-Revue Internationale de l'Économie Sociale*, n°285, 13-26.

Couret, F. (2002b), La démocratie nuit elle à l'efficacité économique des coopératives ? Le cas des coopératives viticoles bordelaises, *RECMA-Revue Internationale de l'Economie Sociale*, n°302, 54-66.

Craig, J. et Moores, K. (2010), Strategically aligning family and business systems using the Balanced Scorecard, *Journal of Family Business Strategy*, 1(2), 78-87.

Dobson, S., Breslin, D., Suckley, L., Barton, R. et Rodriguez, L. (2013), Small firm survival and innovation: An evolutionary approach, *Entrepreneurship and Innovation*, 14(2), 69–80.

Doroodian, M., Ab Rahman, M.N. Kamarulzaman, Y. et Muhamad, N. (2014), Designing and Validating a Model for Measuring Innovation Capacity Construct. Hindawi Publishing Corporation, *Advances in Decision Sciences*, Volume 2014, Article ID 576596, 11 pages

Eddleston, K. A. (2012), The family as an internal and external resource of the firm: The importance of building family-firm identity. In R. L. Sorenson (Ed.), *Family Business and Social Capital* (pp. 186–197). Edward Elgar, United Kingdom.

Faccin, K., Genari, D. et Janaina Macke, J. (2017), Interorganisational social capital and innovation: a multiple case study in wine producers networks in Serra Gaúcha, *RAI Revista de Administração e Inovação*, 14, 52–66.

Floyd, S. W. et Wooldridge, B. (1999), Knowledge creation and social networks in corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice* 23(3), 123–144.

Gomezelj Omerzel, D. et Smolčić Jurdana, D. (2016), The influence of intellectual capital on innovativeness and growth in tourism SMEs: empirical evidence from Slovenia and Croatia. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29:1, 1075-1090,

Habbershon T. G., Williams W. et MacMillan I. C. (2003), A unified systems perspective of family firm performance. *Journal of Business Venturing*, v° 18, 451- 465.

Henninger, M-Ch. et Barraud-Didier, V. (2009), Quelle implication des adhérents de coopératives agricoles dans le nouveau paradigme coopératif, XXème Congrès de l'AGRH, Toulouse, France, pp. 1-15. <https://www.agrh.fr/assets/actes/2009henninger-barraud063.pdf>

Hoegl, M., Parboteeah, K. P., et Gemuenden, H. G. (2003), When a teamwork really matters: task innovativeness as a moderator of the teamwork performance relationship in software development projects. *Journal of Engineering and Technology Management* 20(4), 281–302.

Idrissi Fakhreddine O. (2011), L'innovation ouverte dans le cas des pme manufacturières, thèse de doctorat, département de management, faculté des sciences de l'administration, Université Laval Québec.

Karray, S. (2015), Impact de l'évolution du capital social sur la création de valeur de l'entreprise familiale au cours de la phase de transmission, Thèse de doctorat en sociologie, CEPN - Centre d'Économie de l'Université Paris Nord.

OCDE (2001), Rapport annuel, <https://www.oecd.org/fr/apropos/1911915.pdf>

Lwango, A. (2009), L'entreprise familiale et son capital social : Fondement et limites de l'avantage concurrentiel à travers la croissance et la succession, Presses universitaire de Louvain.

Martinez-Cañas, R., Saez-Martinez, F.J. et Ruiz-Palomino, P. (2012), Knowledge acquisition's mediation of social capital-firm innovation. *Journal of Knowledge Management* 16(1), 61–76.

Mignon, S. et Ben Mahmoud-Jouini, S. (2014), L'interaction du capital social et de la gestion des ressources humaines dans les entreprises familiales pérennes, *Management international*, 18 (3), 82-95.

Molina-Morales, F.X., et Martinez-Fernandez, M.T. (2009), Too much love in the neighborhood can hurt: how an excess of intensity and trust in relationships may produce negative effects on firms. *Strategic Management Journal* 30(9), 1013–1023.

Nahapiet, J. (2008), Social capital and interorganizational relations. In S. Cropper, M. Ebers, C. Huxham, & P. S. Ring (Eds.), *The Oxford Handbook of Interorganizational Relations* (pp. 580–606). Oxford University Press, Oxford.

Nahapiet, J. et Ghoshal, S. (1998), Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review* 23(2), 242–266.

Oh, H., Chung, M. H., et Labianca, G. (2004), Group social capital and group effectiveness: the role of informal socializing ties. *Academy of Management Journal* 47(5), 860–875.

Omerzel, D.G. et Jurdana, D.S. (2016), The influence of intellectual capital on innovativeness and growth in tourism SMEs: empirical evidence from Slovenia and Croatia, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 1075-1090.

Pearson, A. W., Carr, J. C. et Shaw, J. C. (2008), Toward a theory of familiness: a social capital perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice* 32(6), 949–969.

Periac, F. (2015), Les concepts de "diversité culturelle" et de "capital social" comme facteurs explicatifs de la capacité d'innovation des organisations et des territoires, Thèse de doctorat, Économies et finances, Université Jean Monnet - Saint-Etienne.

- Persais, É. (2013a), Réseaux collectifs : les effets du capital social sur l'innovation. Le cas de l'innovation sociale dans les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire, *Management international*, 17(2), 11–30.
- Persais, É. (2013b), Capital sociétal et gouvernance d'entreprise. Le cas d'entreprise de l'Économie Sociale et Solidaire, *Management international*, 174, 145–162.
- Rajapathirana, J. et Hui, Y. (2017), Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance, *Journal of Innovation & Knowledge*, In Press, 16.
- Salvato, C., et Melin, L. (2008), Creating value across generations in family-controlled businesses: the role of family social capital. *Family Business Review* 21(3), 259–276.
- Sambasiva R.S. et Gebremichael, H. (2017) Social capital and innovation of firms: Evidence from the tenant firms in Ethiopia. *International Journal of Commerce and Management Research*, 3(3), 01-07
- Sanchez-Famoso, V. Masedab, A. et Iturraldec, T. (2014), The role of internal social capital in organisational innovation. An empirical study of family firms, *European Management Journal*, 32, 950–962.
- Sethibe, T et Renier Stey, R. (2016), Innovation and organisational performance: A critical review of the instruments used to measure organisational performance, *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 8(1), 1-12.
- Sharma, P. et Rao, A.S. (2000), Successor Attributes in Indian and Canadian Family Firms: A Comparative Study, 13(4), 313–330.
- Smith, K. G., Collins, C. J., et Clark, K. D. (2005), Existing knowledge, knowledge creation capability, and the rate of new product innovation in high-technology firms. *Academy of Management Journal* 48(2), 346–357.
- Sorenson, R. L., Goodpaster, K. E., Hedberg, P. R., et Yu, A. (2009), The family point of view, family social capital, and firm performance: an exploratory test. *Family Business Review* 22(3), 239–253.
- Subramaniam, M. et Youndt, M. A. (2005), The influence of intellectual capital on the types on innovative capabilities. *Academy of Management Journal* 48(3), 450–463.
- Touzard, J-M. et Vandame, R. (2009), La coopérative comme outil du développement durable : le cas des coopératives d'apiculteurs au Mexique et au Guatemala, *Revue internationale de l'économie sociale*, n°313, 36–57.
- Tremblay, A-A., Hindatou, H. et Zuluaga (2007), La bonne gouvernance dans les coopératives de solidarité. Faculté d'Administration, Université Sherbrooke, Québec, Canada.
- Tsai, W. et Ghoshal, S. (1998), Social capital and value creation: the role of intrafirm networks. *Academy of Management Journal* 41(4), 464–476.
- Urbach, N. et Ahlemann, F. (2010), Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares, *Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA)*, 11(2), 5-40.

Wollebaek, D. et Selle, P. (2002), Does Participation in Voluntary Associations Contribute to Social Capital? The Impact of Intensity, Scope, and Type. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 31(1), 32-61.

Zellweger, T., Nason, R. S., et Nordqvist, M. (2012), From longevity of firms to transgenerational entrepreneurship of families introducing family entrepreneurial orientation. *Family Business Review* 25(2), 136–155.

Zheng, W. (2010) A social capital perspective of innovation from individuals to nations: where is empirical literature directing us? *International Journal of Management Reviews* 12(2), 151–183.