



HAL
open science

L'innovation technologique, un impératif pour la digitalisation des banques et des microfinances en quête de performance commerciale

Augustin Junior MBAM

► To cite this version:

Augustin Junior MBAM. L'innovation technologique, un impératif pour la digitalisation des banques et des microfinances en quête de performance commerciale. Edition LE MANIFESTE. Le management et le manager à l'ère du digital, 2022, 978-9920-588-21-8. <hal-04463640>

HAL Id: hal-04463640

<https://hal.science/hal-04463640v1>

Submitted on 17 Feb 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Copyright - All rights reserved

CHAPITRE 1

**L'innovation technologique, un impératif pour la digitalisation
des banques et des microfinances en quête de performance
commerciale**

**Technological innovation, an imperative for digitization of banks
and microfinances in search of commercial performance**

Augustin Junior MBAM

PhD-Student, Université de Douala

Laboratoire d'Economie et Management Appliqué (**LEMA**)

Enseignant-Moniteur à la Faculté des Sciences Economiques et Gestion Appliquée

augustinmbamjames@gmail.com

Résumé

La présente recherche décrit l'apport de l'innovation technologique à la digitalisation des banques et des IMF en quête de performance commerciale. Pour y parvenir, nous avons opté pour une démarche qualitative exploratoire. À partir d'un protocole d'entretien individuel, les entrevues ont été menées auprès de 10 responsables des banques et des microfinances des principales villes du Cameroun (Yaoundé et Douala). Les données recueillies ont été traitées grâce au logiciel NVIVO. Ainsi, les résultats auxquels nous aboutissons identifient trois principaux facteurs clés de l'apport de l'innovation technologique à la digitalisation des banques et des microfinances en quête de performance commerciale. Ces facteurs sont liés à la satisfaction des clients via la technologie digitale, liés à la réduction des coûts via la technologie digitale et liés à la concurrence issue par l'impératif de la technologie digitale. En outre, les banques et les microfinances se heurtent à une concurrence aiguë et doivent d'avantage se digitaliser grâce aux innovations technologiques afin de mieux répondre aux attentes d'une clientèle de plus en plus exigeante.

Mots clés : Numérique ; digitalisation ; innovation technologique ; performance commerciale ; banques ; microfinances.

Abstract

This research describes the contribution of technological innovation to the digitalization of banks and MFIs in search of commercial performance. To achieve this, we opted for an exploratory qualitative approach. Based on an individual interview protocol, interviews were conducted with 10 bank and microfinance managers from the main cities of Cameroon (Yaoundé and Douala). The data collected was processed using NVIVO software. Thus, the results to which we arrive identify three main key factors of the contribution of technological innovation to the digitalization of banks and microfinance in search of commercial performance. These factors are linked to customer satisfaction via digital technology, linked to cost reduction via digital technology and linked to competition resulting from the imperative of digital technology. In addition, banks and microfinance come up against fierce competition and need to digitize more thanks to technological innovations in order to better meet the expectations of an increasingly demanding customer base.

Keywords : Digital ; digitization ; technological innovation ; commercial performance ; banks ; microfinance.

Introduction

La mondialisation a donné naissance à un village planétaire. Cette mutation a considérablement influencé le monde des affaires et constitue un défi énorme pour toutes les entreprises, qui se frottent désormais à la concurrence mondiale. Ainsi, l'innovation joue un rôle déterminant pour les entreprises qui utilisent les nouvelles technologies pour performer. L'évolution technologique dans le secteur financier, en général, et le secteur bancaire, en particulier a créé une dynamique de renouveau dans l'économie bancaire (Akkarene, et al., 2020). En effet, le secteur bancaire se caractérise par une présence relativement forte sur la toile ; les sites bancaires sont de plus en plus nombreux avec une offre diversifiée et variée (Akkarene, et al., 2020). Selon (Gosling, 2000), la pénétration croissante des technologies numériques dans le secteur financier, a bouleversé le mode de fonctionnement de nombreuses institutions financières, qui devient ipso facto le secteur par excellence où la digitalisation a pris son essor. En conséquence, le niveau d'investissement en TIC dans les IMF s'est accru et a fait émerger des solutions digitales, à l'exemple des banques mobiles (E-banking, SMS-banking, mobile-banking, etc.) dans toute l'Afrique et partout ailleurs afin de parer à la non-bancarisation (Gosling, 2000). Selon (Imai, et al., 2010), une large fraction de la population pauvre demeure toujours exclue des services financiers de base, où la majorité se retrouve dans les pays sous-développés ou dans les pays à faible niveau de vie où 80 % de la population mondiale a un taux de bancarisation toujours mitigé (Banque Mondiale, 2006). Il environne 5 à 7 % fin 2012 en Afrique Centrale et se situe à 12,2 % en 2020 au Cameroun contre une moyenne de 29 % en Afrique (SND30, 2020). Pourtant le taux de pénétration de la téléphonie mobile au Cameroun, a connu une évolution exponentielle au cours des dernières années. Il est passé d'environ 12 % en 2005 à près de 83 % en 2016, laissant transparaître au cours de cette période, plus de 20 millions d'abonnés enregistrés aux opérateurs téléphoniques en place (MINPOSTEL, 2017). En revanche, le taux de bancarisation reste faible selon les experts, de 13,8 % en 2011 à 17,9 % en 2014, soit 1,6 millions de clients pour les banques et 1,7 millions pour les microfinances (Kouomou, 2020).

Pour (Kouomou, 2020), le secteur bancaire est le secteur économique extrêmement important dans tous les pays développés et aussi émergents, car il représente l'épine dorsale financière de la vie économique dans la mesure où les banques représentent l'intermédiaire privilégié entre les épargnants et les investisseurs. Au Cameroun le secteur bancaire camerounais connaît désormais une concurrence exacerbée depuis l'adoption des politiques d'ajustement structurel qui a abouti à la libéralisation des établissements financiers relevant du portefeuille de l'Etat dans les années 90 (Biboum et Nkakleu, 2013). La pénétration massive des microfinances dans le secteur financier provoque aujourd'hui une rude concurrence et tend à conduire à la saturation de certains marchés (Bekolo et Onomo, 2008). Cette hypertrophie concurrentielle entraîne une diminution du nombre de clients dans les banques et les IMF. De plus, l'on assiste à la fermeture de plusieurs institutions de microfinances (IMF) qui ont fait faillite à l'instar de la Goldy Businessmen Fund (GBF) dont la fermeture est intervenue le 07 juillet 2008; de la COFINEST (Compagnie Financière de l'Estuaire) qui a subi un sort identique le 21 février 2011; de la FIFFA (First Investment for Financial Assistance) dont la fermeture a eu lieu en août 2012; ou de la CAPCOL (Caisse Populaire Coopérative du Littoral) qui a fermé les portes le 23 octobre 2012 (Okah-Efogo et Okah-Atenga, 2013).

En outre, l'économie mondiale a connu un choc très grave sans précédent dû à la Covid-19 qui sévit encore (Mbam et Djouda, 2022). La Covid-19 s'est propagée très rapidement dans le monde déclenchant une série de mesures restrictives pour freiner le virus et des mesures économiques pour soutenir les économies (Diallo et Ndong, 2022). Les conséquences de cette crise sanitaire sur la performance des entreprises sont sans appel : baisse du chiffre d'affaires, hausse des impayés et diminution des ventes. Les entreprises de divers secteurs ont ressenti l'impact de la Covid-19, le secteur bancaire n'est pas épargné : la performance des

banques a pris un sérieux coup (Mbam et Djouda, 2022). Vu les nombreux bouleversements et crises qui secouent le monde des affaires et singulièrement les banques et les microfinances, il n'existe pas à notre connaissance des études ayant mis en évidence le rôle de l'innovation technologique à la digitalisation des banques et des microfinances en quête de performance commerciale. Il s'avère donc opportun d'examiner la problématique suivante : **Quelle est la contribution de l'innovation technologique à la digitalisation des banques et des microfinances en quête de performance commerciale ?**

Ainsi, ce papier a pour objectif de décrire en contexte camerounais l'apport de l'innovation technologique à la digitalisation des banques et des IMF en quête de performance commerciale. Pour y arriver, nous aborderons respectivement, les principaux concepts de notre recherche, l'ancrage théorique adopté, la démarche méthodologique mobilisée ainsi que les enseignements tirés dans le contexte camerounais.

1. Une revue de la littérature de la performance commerciale des banques et des IMF par la digitalisation : l'innovation technologique une condition sine qua non

Aucune entreprise ne peut assurer la continuité de ses activités sans performer sur le plan marketing et commercial. En effet, la fonction marketing et commerciale est devenue aujourd'hui une fonction primordiale dans toutes les entreprises et une préoccupation majeure en management que l'on soit praticien ou chercheur. C'est grâce à cette fonction que l'entreprise apporte une réponse aux besoins exprimés par les clients. Dans un environnement dynamique, en perpétuelle mutation, l'avènement des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) a un impact considérable sur l'offre des entreprises. En effet, les entreprises sont contraintes à recourir désormais aux NTIC pour communiquer, distribuer et vendre leurs offres dans un monde devenu digital. Selon (Cherkaoui, 2020), que l'on soit dans une entreprise ou n'importe quel type d'organisation, la digitalisation est aujourd'hui incontournable. Dans ce nouveau contexte d'affaires dominé par la mondialisation, l'accélération des progrès technologiques, les exigences des clients et une offre de biens et services étendue, l'innovation est vue comme un élément clé du maintien de la compétitivité des entreprises (Chapman, et al., 2001).

1.1.L'innovation technologique, une arme fatale pour digitaliser les banques et les microfinances

Étymologiquement, l'innovation est un mot d'origine latine dérivé du verbe « novare » dont la racine est « novus » et signifie « nouveau », « changer ». Le mot a été utilisé pour la première fois au moyen âge dans la terminologie juridique, pour désigner l'introduction d'une nouveauté dans une chose établie d'où l'acceptation de renouveler. Le mot innovation va connaître une évolution remarquable. En effet, plusieurs chercheurs et praticiens de divers domaines vont consacrer de nombreux travaux à cette notion. S'il est vrai que les pratiques innovantes au sein des organisations remontent avec les économistes classiques (Smith, 1776 ; Say, 1803 ; Ricardo, 1817) qui préconisaient déjà les nouvelles pratiques au sein des firmes, c'est réellement avec Joseph Aloïs Schumpeter que le concept de l'innovation sera théorisé dans la théorie de l'évolution économique. Dans son ouvrage intitulé « *The Theory of Economic Development* » (Schumpeter, 1982) met en exergue le rôle de l'entrepreneur en matière d'innovation : fabrication d'un bien nouveau, introduction d'une nouvelle méthode de production, ouverture d'un nouveau marché, conquête d'une nouvelle source de matières premières et réalisation d'une nouvelle organisation. Pour (Schumpeter, 1935), la fonction d'une entreprise consiste essentiellement en la réalisation des combinaisons nouvelles. Ainsi, Plusieurs acceptions de l'innovation vont émerger à la suite de Schumpeter. Pour (Leymarie, 2003), la notion d'innovation est un concept pluridisciplinaire et polysémique.

Pour (Drucker, 1985) l'innovation est : « l'instrument spécifique de l'esprit d'entreprise. C'est l'action qui consiste à ouvrir de nouvelles possibilités aux ressources pour pouvoir créer des richesses. L'innovation est la marque spécifique de l'esprit de l'entreprise. C'est le moyen par lequel l'entrepreneur produit de nouvelles ressources créatrices de richesse ou dote les ressources existantes d'un meilleur potentiel pour produire des richesses ». Quant à (Rogers, 2002), l'innovation est une idée, une pratique ou un objet qui est perçu comme nouveau par un individu ou tout autre agent économique. Pour le (manuel d'Oslo, 2005) de l'OCDE l'innovation est : « la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures ». Par ailleurs, le (manuel d'Oslo, 2005) distingue quatre principaux types d'innovations : l'innovation de produit ou de service ; l'innovation de procédé ou de process ; l'innovation organisationnelle et l'innovation de commercialisation.

De toutes ces définitions, la définition de l'Organisation de la Coopération et du Développement Économique (OCDE) sur l'innovation technologique est généralement la plus complète étant donné qu'elle offre plus de détails. Selon l'OCDE : « les innovations technologiques couvrent les produits et les processus technologiquement nouveaux, ainsi que les améliorations technologiques significatives apportées aux produits et aux processus. Une innovation technologique a été réalisée une fois qu'elle a été introduite sur le marché (innovation de produit) ou utilisée dans un processus de production (innovation de procédé). Elle implique toutes sortes d'activités scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales » (manuel d'Oslo, 2005). Cette acception de l'innovation technologique a le mérite d'englober un large éventail d'innovations possibles, tant au niveau des nouveaux produits que pour les nouveaux procédés, tout en précisant les domaines de gestion dans lesquels cette innovation pourrait être appliquée.

Les innovations technologiques qui ont émergé au XXI^{ème} siècle avec la mondialisation de l'économie sont étroitement liées aux interconnexions, à la transmission des informations, à la numérisation, la massification des informations. En effet, ce siècle est celui du perfectionnement de l'innovation technologique à travers la révolution digitale. Cette révolution a été possible par le biais d'un rassemblement des techniques d'informatiques, de télécommunications et d'internet. Ces techniques novatrices permettent de transformer, produire ou échanger l'information sur le plan quantitatif et qualitatif en temps réel et en temps très réduit. Ainsi, l'avènement du digital est un miracle des NTIC. Selon (Sperandion, 2000), les NTIC sont définies par « ... des technologies récentes issues du mariage de l'informatique, le traitement, la conservation et le transport de textes, de sons... en plus des traditionnelles données numériques... elles se caractérisent par une grande diversité d'objets numérisés..., une grande capacité de diffusion et de transport en réseau..., une forte interactivité avec les utilisateurs... ». Des lors, la digitalisation des entreprises n'est que le fruit de l'innovation technologique. Autrement-dit, l'avènement du digital est tributaire de l'innovation technologique.

Selon (Brack, 2016 ; Fayon, 2018), les concepts de digital et numérique sont synonymes. On entend souvent par « digitalisation », « numérisation » ou encore « transformation digitale » tout le processus de transformation des données en données informatiques, ou de manière plus générale, d'intégration des nouvelles technologies par les entreprises (Gillain, 2019). Pour (Baratoux, 2016), la transformation digitale est un processus qui consiste à intégrer pleinement les technologies digitales dans l'ensemble des activités de l'entreprise. Du point de vue des clients, il est surtout question pour les entreprises de s'adapter à leurs nouveaux comportements digitaux (personnalisation des offres, résolution rapide des problèmes rencontrés, accessibilité des entreprises à l'échange etc.) (Ngongang et Bayang, 2022). Selon (Mignot, 2019), les clients cherchent de plus en plus à acheter ce qui est facile, accessible et

interconnecté. La digitalisation serait donc un processus visant à transformer n'importe quel outil ou encore un métier en code informatique (Ngongang et Bayang, 2022). Ainsi, elle correspond à l'utilisation des nouvelles technologies dans l'organisation du travail. Dans un monde hyperconcurrentiel et en perpétuelle mutation, le recours aux NTIC dans les transactions financières est devenu indispensable pour l'ensemble des opérations du secteur financier. Le recours à l'innovation technologique dans le secteur financier s'est généralisé : l'innovation technologique est devenue un moyen d'action pour digitaliser les banques et les microfinances en quête de performance commerciale.

1.2. La performance commerciale : un marqueur de la performance globale de la banque et de la microfinance

Le terme performance tire ses origines de l'ancien français « parformer » qui signifiait « accomplir, exécuter » au sens strict, il désigne un résultat chiffré dans une perspective de classement (Mbam et Djouda, 2022). C'est « un concept qui ne fait pas l'unanimité autour d'une définition et d'une mesure précise car cette dernière dépend de l'objectif visé, de la perspective d'analyse choisie ainsi que du champ d'intérêt de son utilisateur » (Issor, 2017). Selon (Tchankam, 1998) le terme performance subit des modifications sémantiques depuis son apparition. La performance est une notion polysémique car elle est utilisée dans une variété de domaines et a évolué dans le temps en multipliant les dimensions qui composent sa définition. Pour (Bourguignon, 1998), le concept de performance a fait l'objet de nombreux modes d'opérationnalisation de la part des chercheurs en gestion. En effet, la fin des années quatre-vingt a consacré la mise en évidence du caractère complexe et multiforme du concept qui a été pendant longtemps réduit à la seule dimension financière (Mathé et Chagué, 1999). (Barillot, 2001) explique en effet que la naissance d'un environnement économique plus complexe au cours de la période quatre-vingt et quatre-vingt-dix, a eu pour conséquence la prise de conscience que le pilotage de l'entreprise ne se réduit pas au seul aspect financier. La création de la valeur pour l'actionnaire à travers l'efficacité et la productivité, est certes importante, mais la maîtrise des coûts ne suffit pas à assurer la performance de l'entreprise et que la qualité et les délais sont aussi importants pour être compétitif en permanence (Malleret, 2009). La performance devrait converger alors pour créer de la valeur pour d'autres parties prenantes, clients, salariés fournisseurs, collectivités (Bourguignon, 2005). De toutes les dimensions de la performance qui ont émergé, la performance commerciale est désormais celle qui fait et défait l'entreprise car, elle détermine toutes les autres performances de l'entreprise. En effet, la continuité des activités de l'entreprise dépend de celle-ci. Dans le cas des banques et microfinances, leur présence sur le marché dépend de l'existence d'une clientèle. Autrement-dit, une banque ou une microfinance qui n'a pas de clientèle cesse d'exister. La performance commerciale est donc indispensable pour l'atteinte de la performance globale des banques et des microfinances.

De nombreux auteurs ont défini la performance commerciale. Parmi ces acceptions, nous pouvons citer celles de (Chester, 1968), qui définit la performance commerciale comme « l'atteinte des objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre », c'est-à-dire, « l'atteinte d'un certain niveau de réalisation ». Pour (Ouattara, 2007) elle renvoie à « la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle, en lui proposant des biens et des services de bonne qualité, et qui sont aptes à répondre aux attentes de ses clients ». Selon (Plauchu et Tairou, 2008), la performance commerciale est : « l'art d'être présent chez le bon interlocuteur au bon moment, avec une offre pertinente, qui permet d'établir des relations d'affaires durables et profitables pour l'entreprise dans un contexte de recherche permanente de l'excellence de la prestation ». C'est encore la performance liée à la satisfaction des clients de l'entreprise (Sogbossi, 2010). Quant à Cyrille Le Meaux cité par (Baraka, 2020), elle traduit la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle en offrant des produits et des services de qualité répondant aux attentes des consommateurs. Ainsi, la performance commerciale vise la satisfaction et la fidélisation des clients. Pour atteindre la performance commerciale,

les entreprises doivent augmenter le niveau de satisfaction de leurs clients (Marmuse, 1997 ; Cardoso, 2003), augmenter la qualité des services clients avant et après ventes (Bely, et al., 2003), innover en permanence et s'orienter totalement vers le client (Lee, et al., 2006) et maîtriser l'environnement (Barette et Bérard, 2000).

Dans le contexte actuel d'hypertrophie de la concurrence, les entreprises n'ignorent pas la nécessité de mesurer la performance commerciale. Mesurer la performance commerciale passe par une évaluation des opérations fondamentales de l'unité commerciale de l'entreprise. Cette évaluation repose sur des critères quantitatifs et qualitatifs. Les indicateurs quantitatifs de la performance commerciale se traduisent en général par l'augmentation du volume des ventes de l'entreprise, le nombre de clients recrutés et fidélisés, le taux de transformation, l'évolution du chiffre d'affaires, la progression des parts de marchés et le taux de pénétration de l'entreprise sur le marché. La performance commerciale peut être également évaluée sur la base des critères qualitatifs suivants : la fidélité des clients, la notoriété de l'entreprise, le leadership ou la position qu'occupe l'entreprise sur le marché, la qualité de service, et enfin la satisfaction des attentes du client.

2. Synthèse des travaux de recherche sur l'innovation technologique, le digital et la performance commerciale

La présente recherche mobilise l'innovation technologique, le digital et la performance commerciale comme principaux concepts. A cet effet, le tableau ci-dessous présente une synthèse des travaux de recherche ayant traité ces principaux concepts.

Tableau 01 : Synthèse des travaux sur l'innovation technologique, le digital et la performance commerciale

CONCEPTS	TRAVAUX	AUTEURS	CONTRIBUTIONS
Innovation technologique	- <i>La richesse des nations ;</i> - <i>Traité d'économie politique ;</i> - <i>The works and correspondence of David Ricardo.</i>	-(Smith, 1776) -(Say, 1803) -(Ricardo, 1817)	Ils préconisaient déjà les nouvelles pratiques au sein des firmes. Ils sont les précurseurs de l'innovation.
	- <i>La Théorie de l'Evolution Economique.</i>	-(Schumpeter, 1935)	Conceptualisation de l'innovation technologique à travers la construction de son noyau sur tous ses aspects fondamentaux.
	- <i>The discipline of innovation.</i>	-(Drucker, 1985)	L'innovation est le moyen par lequel l'entrepreneur produit de nouvelles ressources créatrices de richesse ou dote les ressources existantes d'un meilleur potentiel pour produire des richesses.
	- <i>Diffusion des innovations préventives.</i>	-(Rogers, 2002)	Définition de l'innovation comme une idée, une pratique ou un objet qui est perçu comme nouveau par un individu ou tout autre agent économique.
	- <i>La mesure des activités scientifiques et technologiques.</i>	-(Manuel d'Oslo, 2005)	Définition de l'innovation englobant un large éventail d'innovations possibles. D'où la catégorisation en 04 types d'innovations : innovation de produit ou service ; innovation de procédé ou de process ; innovation

			organisationnelle et innovation de commercialisation.
Digital	« <i>Les NTIC. Impacts ergonomiques chez l'utilisateur. Implications pour l'ergonomie</i> ».	(Sperandion, 2000)	Les nouvelles technologies récentes se caractérisent par une grande diversité d'objets numérisés, une grande capacité de diffusion et de transport en réseau, une forte interactivité avec les utilisateurs.
	« <i>La transformation digitale de l'intermédiation bancaire</i> ».	-(Brack, 2016)	Les concepts de digital et numérique sont synonymes ;
	« <i>Le digital : Une révolution sans précédent</i> ».	-(Baratoux, 2016)	La transformation digitale est un processus qui consiste à intégrer pleinement les technologies digitales dans l'ensemble des activités de l'entreprise.
	« <i>Mesure de la maturité numérique des acteurs du secteur bancaire, dans une perspective de transformation digitale</i> ».	-(Fayon, 2018)	Les concepts de digital et numérique sont synonymes.
	« <i>La transformation digitale des opérateurs de télécommunication, quels développements et quels enjeux ? Illustration avec Orange Belgium</i> ».	-(Gillain, 2019)	La « digitalisation », « numérisation » ou encore « transformation digitale » est tout processus de transformation des données en données informatiques, ou de manière plus générale, d'intégration des nouvelles technologies par les entreprises.
« <i>La digitalisation des services bancaires, source de rentabilité : le cas des banques marocaines</i> ».	-(Cherkaoui, 2020)	La digitalisation pourrait avoir un impact sur l'amélioration de la rentabilité de la microfinance du fait qu'elle favorise une baisse importante des charges de structure et de fonctionnement, c'est-à-dire la rationalisation des charges opérationnelles telles que les frais généraux et les charges de structure.	
Performance commerciale	<i>The functions of the executive.</i>	-(Chester, 1968)	« C'est l'atteinte des objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre ».
	<i>Management accounting and value creation: the profit and loss of reification.</i>	-(Bourguignon, 2005)	Dépassement de la vision financière de la performance qui devrait converger alors pour créer de la valeur pour d'autres parties prenantes : clients, salariés fournisseurs, collectivités...etc.
	<i>Diagnostic financier et performance d'une entreprise en Côte d'Ivoire.</i>	-(Ouattara, 2007)	« C'est la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle, en lui proposant des biens et des services de bonne qualité, et qui sont aptes à répondre aux attentes de ses clients ».
	<i>Méthodologie du diagnostic d'entreprise.</i>	-(Plauchu et Taïrou, 2008)	« C'est l'art d'être présent chez le bon interlocuteur au bon moment, avec une offre pertinente, qui permet d'établir des relations d'affaires durables et profitables pour l'entreprise dans un contexte de recherche permanente de l'excellence de la prestation ».
	<i>Perception de la notion de Performance par les dirigeants des</i>	-(Sogbossi, 2010)	C'est la performance liée à la satisfaction des clients de

Source : Auteur

L'analyse des recherches antérieures permet de constater l'absence d'études mettant en évidence le rôle de l'innovation technologique à la digitalisation des banques et des microfinances en quête de performance commerciale. En effet, ces différents travaux ont montré l'importance de l'innovation technologique (Schumpeter, 1935 ; Drucker, 1985) et du digital (Cherkaoui, 2020) à l'atteinte de la performance. De même, ces travaux conceptualisent l'innovation technologique (Rogers, 2002 ; Manuel d'Oslo, 2005), le digital (Brack, 2016 ; Baratoux, 2016 ; Fayon, 2018 ; Gillain, 2019) et la performance commerciale (Chester, 1968 ; Bourguignon, 2005 ; Ouattara, 2007 ; Sogbossi, 2010).

3. Ancrage théorique de la recherche

De nombreux modèles théoriques issus majoritairement de la psychologie et de la sociologie permettent d'expliquer l'acceptation et l'utilisation des technologies ainsi que les facteurs psychosociaux qui prédisent les comportements liés à la performance. En effet, ces modèles prédisent le comportement organisationnel face au défi de performance et face à l'utilisation des affaires électroniques, numériques ou technologiques (Ajzen et Fishbein, 1975 ; Ajzen, 1991 ; Davis, et al., 1989 ; Rogers, 1995 ; Rogers, 2022 ; Venkatesh, et al., 2003 ; Venkatesh, 2022 ; Mbam et Djouda, 2022). Dès lors, le cadre théorique de notre recherche présente le modèle explicatif des variables déterminant la performance de (Mbam et Djouda, 2022), le modèle UTAUT de (Venkatesh, 2022) et la théorie de la diffusion des innovations de (Rogers, 1995) comme cadre prédictif de l'acceptation et l'utilisation des affaires numériques ou technologiques.

3.1. Le modèle explicatif des variables déterminant la performance (Mbam et Djouda, 2022)

(Mbam et Djouda, 2022) dans leur étude en contexte camerounais examinent la contribution de la Théorie du Comportement planifié sur la performance des entreprises du secteur bancaire en s'appuyant sur les travaux de (Ajzen, 1991) et proposent un modèle théorique explicatif de la performance des entreprises du secteur bancaire à partir de certaines variables du comportement organisationnel telle que l'innovation. C'est dans ce sens qu'ils affirment que : « *les difficultés perçues (capacité limitée, temps limité, environnement, etc.) par les dirigeants de la banque vis-à-vis de la réalisation des objectifs visés, favorisent leur intention de s'engager vers des comportements qui facilitent l'usage de certaines ressources comme les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (banque en ligne, portefeuille électronique etc.)* » (Mbam et Djouda, 2022).

3.2. Le modèle UTAUT (Venkatesh, 2022)

En s'inspirant principalement de la théorie de l'action raisonnée de (Ajzen et Fishbein, 1975), de la théorie du comportement planifié de (Ajzen, 1991) et du modèle d'acceptation technologique de (Davis, et al., 1989) Venkatesh Viswanath propose en 2003 un modèle théorique qui combine à lui seul huit (08) théories différentes. Ce modèle sera appelé: **Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT)** (Venkatesh, al., 2003). Il a le mérite de justifier l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) à partir de la **performance attendue, l'effort attendu, l'influence sociale et les conditions facilitantes** que procurent l'adoption et l'utilisation des TIC. Avec l'avancée et le développement rapide des TIC, un nouveau modèle récent et amélioré de l'UTAUT s'appuyant sur quatre grandes directions de recherche pour lesquelles les liens avec les facteurs prédictifs ou les facteurs modérateurs de l'intention et l'utilisation des technologies a été proposé par (Venkatesh, 2022) dans un nouvel « agenda de recherche » pour les modèles

UTAUT. Selon le chercheur, ce nouveau modèle prédit l'adoption et l'utilisation des TIC qui procurent **une utilité perçue élevée, une bonne facilité d'utilisation et un bon niveau de confiance.**

3.3. La théorie de la diffusion des innovations (Rogers, 1995)

La théorie de la diffusion des innovations de (Rogers, 1995) définit les éléments qui agissent sur la rapidité avec laquelle une innovation est adoptée dans un groupe social. Pour (Rogers, 1995) l'adoption d'une innovation par une population d'adoptants est liée à plusieurs facteurs ou attributs qui définissent les caractéristiques **perçues** d'une innovation : **son avantage relatif en terme économique et social ; sa compatibilité avec les valeurs du groupe d'appartenance ; sa complexité ; la possibilité de la tester ; et sa visibilité pour montrer les résultats aux autres.** C'est ainsi qu'il considère la diffusion d'une innovation comme « *le processus par lequel une innovation est communiquée, à travers certains canaux, dans la durée, parmi les membres d'un système social* » (Rogers, 1995). Ainsi, les caractéristiques perçues (avantage relatif en terme économique et social, compatibilité avec les valeurs du groupe d'appartenance, complexité, la possibilité de la tester, et la visibilité pour montrer les résultats aux autres) par les banques et les microfinances justifient la diffusion, l'adoption et l'utilisation des outils digitaux, numériques ou technologiques en contexte camerounais.

4. Méthodologie de la recherche

La banque et la microfinance sont deux institutions complémentaires au regard des missions assignées à chacune. Ces deux institutions évoluent désormais dans un secteur d'activité hyperconcurrentiel, dynamique et complexe, la mobilisation d'une approche qualitative exploratoire dans cette recherche nous permettra de mieux saisir l'apport de l'innovation technologique à la digitalisation de ces entreprises en quête de performance commerciale. Ainsi, notre approche méthodologique s'inscrit dans une posture épistémologique interprétativiste car, elle s'intéresse à comprendre la nature fondamentale du monde social tel qu'il est ou concernant une expérience subjective (Burrell et Morgan, 1979).

4.1. Echantillon et technique de collecte des données

À l'aide d'un protocole d'entretien individuel semi-directif, nous avons réalisé des entretiens dans le but de collecter des informations se rapportant exclusivement à notre objet de recherche. Dans le souci de garder secret l'anonymat des répondants des banques et des microfinances, nous leur avons attribué une numérotation. Le choix de la taille de notre échantillon repose sur le critère de saturation théorique. En se référant à ce critère, la collecte des données s'arrête lorsque les répondants n'apportent plus aucune information supplémentaire. Dans le cas de notre recherche, nous avons atteint la saturation théorique au bout de 10 entretiens individuels semi-directifs auprès des responsables des banques et des microfinances des principales villes du Cameroun (Douala & Yaoundé). Ces entretiens ont duré en moyenne 45 minutes.

La majorité des personnes interrogées se trouvent dans la ville de Douala avec 07 responsables interrogés (05 responsables des banques et 02 responsables des microfinances) contre 03 responsables interrogés dans la ville de Yaoundé (01 responsable de banque et 02 responsables des microfinances). Le profil de notre échantillon est présenté dans le tableau suivant.

Tableau 02 : Caractéristiques de l'échantillon

ENTRETIENS	CATEGORIES ET LIEUX	FONCTIONS OCCUPEES
01	Banque (Douala)	Chargé de la Clientèle
02	Banque (Douala)	Chargée de La Clientèle
03	Banque (Douala)	Chargée de La Clientèle
04	Banque (Douala)	Chargée de La Clientèle
05	Banque (Douala)	Gestionnaire de Compte
06	Banque (Yaoundé)	Directrice
07	Microfinance (Yaoundé)	Gestionnaire de Compte
08	Microfinance (Yaoundé)	Chargée de La Clientèle
09	Microfinance (Douala)	Gestionnaire de Compte
10	Microfinance (Douala)	Chef D'agence

Source : Résultats de l'enquête qualitative exploratoire

4.2. Technique d'analyse des données

Après la collecte des données, nous avons fait une retranscription fidèle des discours des répondants afin d'avoir des verbatims ou données brutes du terrain. Ces données ont été recueillies à l'aide d'une bande magnétique qui a été détruite après analyse. Nous avons opté pour le logiciel NVIVO version 12.1. Édition « plus » pour l'analyse de ces données. Ce logiciel a l'avantage d'analyser des données en profondeur à travers un système de classification et de rangement des informations. Il a pour finalité de soutenir les méthodes de recherche qualitatives et mixtes en favorisant la collecte, l'organisation et l'analyse de contenu pour des données diversifiées : entretiens, documents audio et vidéo, discussions de groupes, réseaux sociaux et pages internet, etc. en effet il a été conçu pour aider les chercheurs et les praticiens à manipuler un volume assez important d'informations (documents textes, vidéo, tableur, image, etc.).

L'analyse thématique de contenu a été retenue dans le cas de notre étude comme technique d'analyse des données. Cette technique d'analyse nous a conduit à faire une décontextualisation et recontextualisation des données afin de sortir les discours des répondants de leurs contextes et les rendre sémantiquement indépendant, dans le but de créer des catégories ou des thèmes regroupant tous les extraits traitant d'un sujet en particulier. Ainsi, cette phase de décontextualisation et de recontextualisation, nous a permis de passer à l'opération de codage et d'encodage afin d'actionner les commandes du module exploratoire du logiciel NVIVO dans le but d'apprécier l'importance des thèmes présents dans les discours des interviewés.

5. Les enseignements tirés du Cameroun : résultats et discussions

Cette quatrième partie a pour principal objectif la présentation des résultats et discussions de notre recherche. L'analyse thématique des résultats des entrevues individuels semi-directifs nous révèle trois principaux facteurs permettant de comprendre le rôle de l'innovation technologique à la digitalisation des banques et des microfinances en quête de performance commerciale. Ainsi, nous avons identifié les facteurs liés à la satisfaction des clients via la technologie digitale, les facteurs liés à la réduction des coûts via la technologie digitale et les facteurs concurrentiels issus par l'impératif de la technologie digitale.

5.1. Identification des facteurs liés à la satisfaction des clients via la technologie digitale

Selon les responsables interviewés, la technologie digitale dans le secteur financier est une réponse adéquate aux attentes des consommateurs des services financiers. Pour ces derniers, les clients sont de plus en plus exigeants et aimeraient avoir des services financiers de qualité à moindre coût. C'est dans cet état d'esprit que le répondant 02 déclare : *« nous sommes à une ère de digitalisation des informations avec l'arrivée des nouvelles techniques de l'information et de la communication. Le digital constitue l'un des éléments importants de notre réseau commercial car il permet de répondre aux attentes de nos clients qui veulent désormais une autonomie dans la gestion de leurs comptes. A cet effet, nous proposons aux clients une large gamme de produits digitaux améliorés pour autonomiser leurs opérations financières enfin qu'ils se sentent maîtres de leurs comptes »*. De même, le répondant 10 est dans la même vision quand il affirme : *« nous accordons de l'importance à l'innovation technologique car c'est très important aujourd'hui cela permet de digitaliser nos offres afin d'offrir à nos clients un service de qualité correspond à leurs attentes »*. Ainsi, le recours à la technologie digitale permet aux entreprises de ce secteur d'offrir des services qui satisfont les clients.

5.2. Identification des facteurs liés à la réduction des coûts via la technologie digitale

Selon la vision des responsables interviewés, la technologie digitale dans le secteur financier est devenue un moyen efficace pour gagner en temps et réduire les coûts liés aux opérations financières. C'est dans ce sens que (Cherkaoui, 2020) affirme : *« la digitalisation pourrait avoir un impact sur l'amélioration de la rentabilité de la microfinance du fait qu'elle favorise une baisse importante des charges de structure et de fonctionnement, c'est-à-dire la rationalisation des charges opérationnelles telles que les frais généraux et les charges de structure »*. De ce fait, les répondants accordent du crédit sur le fait que le recours à la technologie digitale entraîne une diminution des coûts des services financiers. C'est dans cet état d'esprit que le répondant 05 affirme : *« nous accordons de l'importance à l'innovation technologique nous avons vu son importance dans le secteur financier avec l'avènement de la crise à covid-19 parce que c'est très important car aujourd'hui nous sommes à l'ère des TIC et nous devons nous arrimer car cela permet de digitaliser nos opérations, de gagner en temps, facilite les transactions et désamorce l'affluence dans nos agences. Voilà c'est incontournable »*. Pour ce dernier, il ne s'agit donc plus d'un choix mais d'une condition sine qua non.

De même les travaux de (Wyman, 2011) révèlent que la microfinance sur le mobile pouvait permettre de réduire les coûts opérationnels des IMF de 20 % à 50 %. C'est dans cette perspective que le Répondant 09 pense que la technologie digitale permet de réduire les coûts liés aux opérations financières en affirmant : *« nous accordons de l'importance à l'innovation technologique parce que ça nous permet de digitaliser nos opérations financières. Elle nous réduit la perte de temps, les dépenses en termes de coûts et du personnel, la perte d'énergie, la perte d'espace ; les clients n'ont plus besoin de venir dans nos agences. Ils peuvent utiliser nos plateformes digitales sous formes d'applications pour minimiser les dépenses liées à leurs »*

opérations financières ». Pour ce dernier, le digital via l'innovation technologique minimise les coûts de fonctionnement de l'entreprise.

5.3. Identification des facteurs concurrentiels issus par l'impératif de la technologie digitale

L'analyse thématique des entretiens réalisés nous révèle que le recours au digital via l'innovation technologique est lié à une forte concurrence dans le secteur financier. Pour (Cherkaoui, 2020), le digital est devenue le maître-mot dans les pratiques commerciales des entreprises, c'est-à-dire un identifiant de la lutte concurrentielle, de différenciation bancaire et de positionnement stratégique. C'est dans cet état d'esprit que le répondant 04 déclare : *« Nous accordons assez d'importance à l'innovation technologique car le secteur financier est devenu très dynamique. À une certaine époque on avait juste les banques d'une certaine catégorie mais aujourd'hui elles se dénombrent en grands nombres. L'innovation technologique est un élément sur lequel on s'appuie pour digitaliser nos offres pour mieux faire que nos concurrents. C'est pourquoi nous sommes la première banque digitale aujourd'hui car, nous avons miser sur la digitalisation »*. Selon la vision des responsables interviewés, la technologie digitale dans le secteur financier est un impératif pour garantir un niveau de performance saillant dans un environnement très dynamique.

Conclusion

Le présent papier décrit l'apport de l'innovation technologique à la digitalisation des banques et des IMF en quête de performance commerciale en contexte camerounais. L'enquête de terrain nous a conduit à identifier trois principaux facteurs saillants de l'apport de l'innovation technologique à la digitalisation des banques et des IMF en quête de performance commerciale. Ces facteurs sont liés à la satisfaction des clients via la technologie digitale, liés à la réduction des coûts via la technologie digitale et liés à la concurrence issue par l'impératif de la technologie digitale. Notre recherche présente donc à la fois des apports théoriques et managériaux. La contribution théorique de la présente recherche est double : elle constitue tout d'abord une source d'information pertinente sur le rôle de l'innovation technologique à la digitalisation des banques et des IMF en quête de performance commerciale. Ensuite, ce papier permet d'enrichir le cadre théorique existant du marketing digital en mettant en exergue le rôle prééminent de l'innovation technologique à la digitalisation des banques et des microfinances qui veulent performer sur le plan marketing et commercial.

Cette recherche présente aussi un apport managérial double : elle interpelle tous les acteurs du secteur financier et singulièrement les responsables des banques et des microfinances à prendre très au sérieux la valeur de l'innovation technologique dans l'exercice de leur activité. De plus, notre recherche vise à aider les responsables des banques et des microfinances dans leurs programmes d'amélioration continue de la qualité de leurs offres et services à une clientèle de plus en plus exigeante et versatile. S'il est vrai que la présente recherche présente des contributions théoriques et managériales, il n'en demeure pas moins qu'elle présente également quelques limites qui ouvrent des voies futures de recherche.

Comme principales limites, notre recherche a été menée exclusivement du côté des banques et des microfinances ce qui limite qualitativement et quantitativement les informations nécessaires pour traiter une telle thématique. De plus, la taille de notre échantillon (10 établissements financiers) et la répartition géographique de l'effectif des banques et des microfinances ne sont pas assez représentatives de l'effectif des établissements financiers au

Cameroun et celles-ci représentent une faible fraction sur la totalité des établissements financiers au Cameroun. Et enfin ce sujet peut faire l'objet d'une recherche future si l'on s'intéresse aux institutions financières en général qui permettront de tester en contexte camerounais les propositions de recherche suivantes.

La digitalisation des services financiers via l'innovation technologique permet de minimiser les coûts de service, favorise un large accès à une demande exigeante. Ainsi, la baisse des coûts des services financiers va accroître leurs portées dans les zones difficiles d'accès et améliorer le confort des clients. Avec le téléphone mobile et le développement sans cesse des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC), ces innovations digitales réduisent les coûts de transaction et le nombre de multiplication des agences ou points de service. C'est dans cet état d'esprit que le répondant 04 souligne : *« la technologie digitale permet aux clients de ne plus venir dans nos guichets c'est le cas de nos clients qui souscrivent à la banque à distance ou à une carte ils n'ont plus besoin de se mettre en rang ou de venir dans nos agences pour débiter ou créditer leurs comptes. Nous avons une application avec plusieurs fonctionnalités qui permet aux clients partout où ils se trouvent d'effectuer des opérations d'un compte à un autre car les clients n'aiment pas s'aligner. Les clients préfèrent être chez eux et effectuer leurs transactions ».*

Le numérique par la magie de l'innovation technologique apparaît comme un véritable tremplin dans la promotion des services financiers. Alors, il est aujourd'hui plus facile pour le client d'effectuer ses transactions financières (virements d'argent, dépôts d'argent...etc.) sans avoir besoin de se déplacer vers son agence, de payer ses factures de consommation dans n'importe quel espace commercial ou marchand à partir de son portefeuille électronique ou de sa carte bancaire, d'effectuer ses retraits d'argent et de paiements 24h/24h et 7jrs/7jrs grâce à l'enchantement de l'innovation technologique. C'est dans ce sens que le répondant 08 déclare : *« nous accordons de l'importance à l'innovation technologique car nous sommes à l'ère de la digitalisation des services et nous devons nous arrimer car cela facilite les transactions. Imaginez un seul instant que vous vous retrouvez bloqué à une certaine heure où vous devez avoir de l'argent pour faire vos soins ou une opération très urgente et que nos agences sont fermées avec mon téléphone actuellement je peux toucher mon argent dans un distributeur quel que soit l'heure, je peux effectuer mes transactions de mon compte à un compte orange ou mtn à tout moment. Donc je pense que ça contribue énormément à satisfaire les besoins de nos clients qui veulent être de plus en plus maitres de leurs comptes ».* A la suite des affirmations des répondants nous pouvons formuler la proposition de recherche suivante :

Proposition 1 : La volonté de performer sur le plan marketing et commercial conduit les institutions financières à recourir au digital via l'innovation technologique.

La mondialisation des échanges, la libéralisation des économies et l'expansion du secteur financier a muté l'environnement financier mondial en général et camerounais en particulier dans une ambiance très concurrentielle, contraignant les acteurs les moins aguerris à quitter le marché. Cela motive les établissements financiers à la quête des solutions digitales nécessaires et indispensables à la dynamique concurrentielle. Ainsi, les établissements financiers font recours aux innovations technologiques pour la digitalisation de leurs offres et la pérennisation de leur activité. C'est parfaitement dans ce sens que le répondant 04 affirme : *« nous accordons assez d'importance à l'innovation technologique car le secteur financier est devenu très dynamique. À une certaine époque on avait juste les banques d'une certaine catégorie mais aujourd'hui elles se dénombrent en grands nombres. L'innovation technologique est un élément sur lequel on s'appuie pour digitaliser nos offres pour mieux faire que nos concurrents. C'est pourquoi nous sommes la première banque digitale*

aujourd'hui car, nous avons miser sur la digitalisation ». En se fondant sur les propos des interviewés nous pouvons formuler la proposition de recherche suivante :

Proposition 2 : La détermination de résister à l'exacerbation de la concurrence et de pérenniser ses activités motive les institutions financières à recourir au digital via l'innovation technologique.

Références bibliographiques

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.

Ajzen, I., et Fishbein, M. (1975). Une analyse bayésienne des processus d'attribution. *Bulletin psychologique*, 82 (2), 261.

Akkarene, R., Bouda, N., & Ameziane, L. (2020). Utilisation des technologies de l'information et de la communication dans le secteur bancaire : cas des banques de la ville de Bejaïa-Algérie. *Revue Internationale d'Economie Numérique*, 2(1), 21-30.

Banque Mondiale, (2006). Rapport de l'évaluation du climat des investissements au Cameroun, Note n° 23, documents.Banquemonial.org.

Baraka, V. U. (2020). Déterminants de la performance commerciale des officines pharmaceutiques à Goma. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, 29(3), 752-759.

Baratoux, P. (2016). « Le digital : Une révolution sans précédent ». *RH Infos*.

Barette, J., et Bérard, J. (2000). Gestion de la performance. Lier la stratégie aux opérations. *Revue Internationale de Gestion*, vol 24, n° 4, Hiver, p. 12-19.

Barillot, P. (2001). Pilotage de la performance et stratégie d'entreprise : l'exemple du tableau de bord prospectif. *Revue Gestion*, p. 135-151.

Bekolo, C., et Onomo, C. (2008). Proximité marketing et Offre de crédit dans les institutions de microfinance : Un essai d'explication du rationnement du crédit aux microentrepreneurs. *Gestion 2000*, 25(5).

Bely, J., Boulnois, J. L., et Rao, J. (2003). Aligner action et stratégie grâce à la supra-mesure. *L'expansion Management Review*, n° 111, p. 90-96.

Biboum, A. D., et Nkakleu, R. (2013). Comment les clients perçoivent-ils la performance des entreprises ? Une appréciation à travers le prisme des relations client-banque au Cameroun, *Marketing-Trends-Congress*.

Bourguignon, A. (1998). Représentations de la performance : le contrôle de gestion ne suffit pas. *Congrès Performance et Comptabilité*, Association Française de Comptabilité, p. 537-553.

Bourguignon, A. (2005). Management accounting and value creation: the profit and loss of reification. *Critical perspectives on accounting*, 16(4), 353-389.

Brack, E. (2016). « La transformation digitale de l'intermédiation bancaire ». *Géoéconomie*, Vol. 4, n° 81, pp.79-91.

Burell, G., et Morgan, G. (1979). *Sociological Paradigms & Organizational Analysis*. Londres, Heineman Educational Book.

Cardoso, A. (2003). Nouvelles réglementations et performance durable : Des garde-fous contre l'anarchie libérale. *L'expansion Management Review*, n° 111, p. 66-73.

Chapman, R. L., O'mara, C. E., Ronchi, S., et Corso, M. (2001). « Continuous product innovation: a comparison of key elements across different contingency sets ». *Measuring Business Excellence*, p.16-23.

Cherkaoui, K. (2020). « La digitalisation des services bancaires, source de rentabilité : le cas des banques marocaines ». *Revue Internationale du Chercheur*, Vol. 1, n° 1, pp. 269-283.

Chester, B. (1968). *The functions of the executive* (Vol. 11). Cambridge, Harvard University Press.

Davis, F. D., Bagozzi, R. P., et Warshaw, P. R. (1989). Acceptation de la technologie informatique par les utilisateurs : comparaison de deux modèles théoriques. *Sciences de gestion*, 35 (8), 982-1003.

Drucker, P. F. (1985). *The discipline of innovation*. *Harvard business review*, 63(3), 67-72.

Diallo, M. A. et Ndong, Z. E. A. (2022). « Covid-19 et secteur informel de l'alimentaire : cas de la région de Dakar ». *Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 3 : Numéro 3 »* pp : 185 – 203.

Fayon, D. (2018). « Mesure de la maturité numérique des acteurs du secteur bancaire, dans une perspective de transformation digitale ». Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université Paris- Saclay.

Gillain, P. (2019). « La transformation digitale des opérateurs de télécommunication, quels développements et quels enjeux ? Illustration avec Orange Belgium ». Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, 113p.

Gosling, P. (2000). « Nouvelles technologies et exclusion financière ». *Banques et Cohésion Sociale*, Inaise, Paris, Mayer.

Imai K. S., Gaiha R., Thapa G. & Annim S. K. (2010). *Microfinance and Poverty: Macro Perspective*. Research Institute for Economics and Business Administration Kobe University, pp.1-45.

Issor, Z. (2017). La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions. *Projectics/Proyética/Projectique*, (2), 93-103.

Kouomou, S. D. (2020). Mobile banking et performance des banques au Cameroun. *Revue d'Etudes en Management et Finance d'Organisation*, 4(11).

Lee, S., Yoon, S. J., Kim, S., et Kang, J. W. (2006). The integrated effects of market-oriented culture and marketing strategy on firm performance. *Journal of Strategic Marketing*, vol.14 Issue 3, p. 245-261.

- Malleret, V. (2009).** Peut-on gérer le couple coûts-valeur ? Comptabilité contrôle audit, 15(1), 7-34.
- Manuel d'Oslo. (2005).** La mesure des activités scientifiques et technologiques : principes directeurs pour le recueil et L'interprétation des données sur l'innovation. OCDE, 3eme édition.
- Marmuse, C. (1997).** Performance in SIMON Y. & JOFFRE P. Encyclopédie de Gestion, Tome 2, 2è éd, Ed Economica, p. 2194-2207.
- Mathé, J-C., et Chagué, V. (1999).** L'intention stratégique et les divers types de performance de l'entreprise. Revue Française de Gestion, p. 39-47.
- Mbam, A. J., et Djouda Djiako, H. D. (2022).** « La performance des entreprises du secteur bancaire au Cameroun : Un regard à partir de la Théorie du Comportement Planifié (TCP) ». Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 5 : Numéro 2 » pp : 494 – 516.
- Mignot, O. (2019).** « La transformation digitale des entreprises : Principes, exemples, mise en œuvre et impact social ». Éditions Maxima, Paris, 309 p.
- Minpostel, (2017).** Annuaire statistique des télécommunications et TIC au Cameroun. www.minpostel.gov.cm. 113p.
- Ngongang, D., et Bayang, P. D. (2022).** Contribution du digital à la performance financière des agences des institutions de microfinance : une étude exploratoire en contexte camerounais. Revue Economie, Gestion et Société, 1(35).
- Okah-Efogo F., et Okah-Atenga, C. M. F. (2013).** Faillites dans le secteur de la microfinance au Cameroun : les causes juridico-règlementaires. Les Presses Universitaires de Yaoundé.
- Ouattara, P. V. (2007).** Diagnostic financier et performance d'une entreprise en Côte d'Ivoire. Ecole Supérieure de Gestion de Paris-MBA Finance d'entreprise.
- Plauchu, V., et Taïrou, A. A. (2008).** Méthodologie du diagnostic d'entreprise. Editions L'Harmattan.
- Ricardo, D. (1817).** The works and correspondence of David Ricardo, Vol. 1: Principles of political economy and taxation. Online Library of Liberty.
- Rogers, E. M. (1995).** Diffusion of innovations. The free press New York, 12.
- Rogers, E. M. (2002).** Diffusion des innovations préventives. Conduites addictives, 27 (6), 989-993.
- Say, J. B. (1803).** Traité d'économie politique. Paris, Crapelet, 2.
- Schumpeter, J. A. (1935).** La Théorie de l'Evolution Economique, Recherches sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture. Dalloz, Paris.

Schumpeter, J. A. (1982). The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle (1912/1934). Transaction Publishers. P 244.

Smith, A. (1776). La richesse des nations. Bibliothèque moderne, New-York, 423.

SND30, (2020). Stratégie Nationale de développement 2020-2030, pour la transformation structurelle et le développement inclusif. République du Cameroun, p 231.

Sogbossi, B. B. (2010). Perception de la notion de Performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique. La Revue des Sciences de Gestion, 241(1), 117-124.

Sperandion, J. C. (2000). « Les NTIC. Impacts ergonomiques chez l'utilisateur. Implications pour l'ergonomie ». Actes du XXXV congrès de la SLEF-Séances plénières, Toulouse, pp.17-25.

Tchankam, J. P. (2000). L'entreprise familiale au Cameroun. Cahier de recherche du CREF, 5.

Venkatesh, V. (2022). Adoption et utilisation des outils d'IA : un programme de recherche fondé sur l'UTAUT. Annales de la recherche opérationnelle, 308 (1), 641-652.

Venkatesh, V., Morris, MG, Davis, GB et Davis, FD (2003). Acceptation des technologies de l'information par les utilisateurs : vers une vision unifiée. MIS trimestriel, 425-478.

Wyman, O. (2011). Beyond Payments: Next Generation Mobile Banking for the Masses. Planet Finance.